一生中不可不读的100个谋略故事

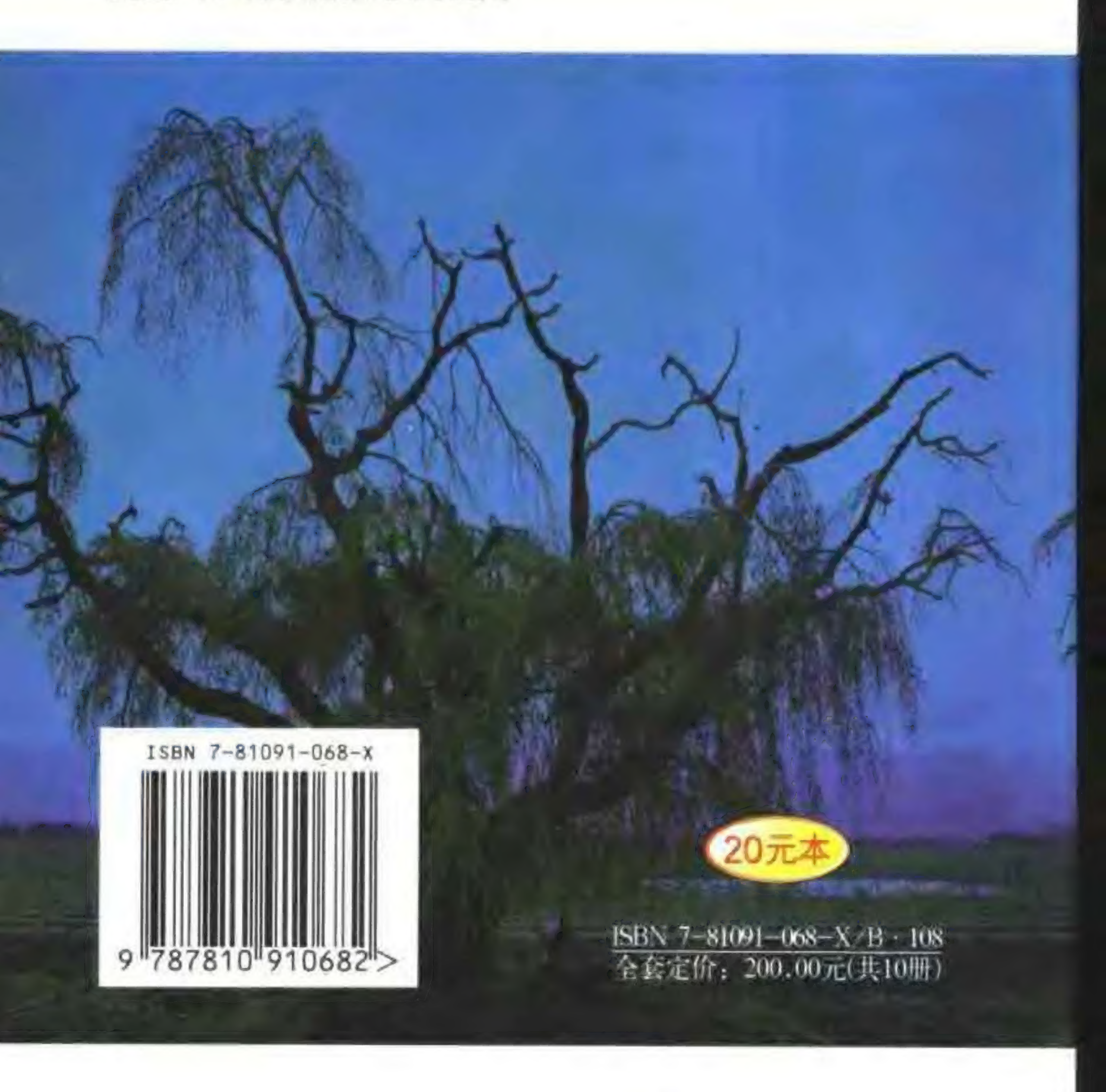


一泓水流，小羊可以步行渡过，巨象可以游过

纵横

河南大学出版社

一泓水流，小羊可以步行渡过，巨象可以游过



ISBN 7-81091-068-X
9 787810 910682 >

ISBN 7-81091-068-X/B · 108
全套定价：200.00元(共10册)

一生中不可不读的

100个谋略故事



纵横

河南大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

一生的启示／郭成主编，开封：河南大学出版社，2004.5
ISBN 7-81091-068-X

Ⅰ.一… Ⅱ.郭… Ⅲ.人生哲学-青年读物 Ⅳ.B821-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 014907 号

一 生 的 启 示

主编：郭　成
责任编辑：杨 钧
封面设计：古月工作室
※
河南大学出版社出版发行
北京京丰印刷厂印刷
2004 年 7 月第 1 版　　2004 年 7 月第 1 次印刷
开本　880 × 1230 毫米　1/32　印张：100
字数：200 万　　　　印数：0001 —5000
书号：ISBN 7-81091-068-X/B · 108
全套定价：200.00 元(共 10 册)

目 录

目录

目录

目录

目录

目录

百忍成金

公元前494年，吴王夫差为了报越国的杀父之仇，遂兴兵伐越，梅山一战，吴军大获全胜，越国几乎是全军覆没。面临着国破家亡的绝境，越王句践与大臣文种、范蠡经过一番谋划之后，决定亲自携了妻子到吴国为人质，臣事夫差。

夫差不顾大臣的反对，接受了句践的请求，就在死于越国之手的先父阖闾的墓旁，建了一所简陋的石头房子，将句践夫妇贬居其中，并命他们去掉衣冠、蓬头垢面，衣着奴隶的服装，替他养马。每当夫差出游之时，句践还得执着马鞭步行在一旁服侍，吴国百姓对他指指点点地议论道："这个人便是原来的越国之君啊！"句践只是忍辱含垢，低首无言。平时句践还得砍柴汲水，夫人做饭洗衣，这一对国君夫妇，俨然奴隶一般。

为了不致引起夫差的猜忌以招来不测之祸，句践还不得不想方设法奴颜媚态去巴结夫差。一次夫差病了，句践请求入宫问疾探病。其时夫差正要腹泻，便令句践暂避一下。句践道："贱臣过去曾从师学医，能观人粪便，便知病情的轻重。"

待夫差泻毕，侍从将便桶抬出室外，句践跟了出来，揭开桶盖，伸手取了一块大便，跪下来放在口中细细品尝，在场的

人无不掩鼻皱眉。句践品尝之后却面有喜色，入室向夫差祝贺道："贱臣拜贺大王，大王的病不日当可痊愈了！"

夫差问："你怎么知道？"

句践说："贱臣曾听医师说，粪者，谷味也，体健其味重，体病其味轻。贱臣尝大王之粪，其味既酸且苦，因此知之。"

夫差听后，大为感动，叹道："我的大臣，我的太子都不能这样做，句践才是真正爱我的呀！"

于是，他决定释放句践夫妇回国。

句践回国以后，发愤图强，经过十年生聚、十年教训，国力大振。公元前475年，句践倾全国之力，进攻吴国。夫差大败，请求世世代代为越国附庸，句践不允，迫使夫差自杀。

过桥抽板

宋太祖赵匡胤"陈桥兵变"后夺得帝位,任用赵普为枢密直学士,凡国家大事都与他商量。当时,禁军将领石守信、王审琦等人都是赵匡胤的亲信,是在"陈桥兵变"中拥立赵匡胤称帝的人,在军队中有很大的势力。

赵匡胤曾经问赵普说:"唐末以来,几十年换了若干姓皇帝,天下不安,这到底是么原因?欲使国家长治久安,卿又有何良策呢?"

赵普回答说:

"天下不安的原因是将权重而君权轻。欲长治久安,就要夺权,收其兵,控其钱谷……"

心有灵犀一点通。赵普的话尚未说完,赵匡胤便止住了他。

就在这年秋天的一个傍晚,赵匡胤准备了丰盛的筵席,特邀石守信、王审琦等人宴饮。酒至半酣,赵匡胤突然感叹说:

"我不是靠着诸位的力量就没有今天,但是,做皇帝也难啊!反倒不如做个节度使快活。自从当了皇帝,我没有哪一个晚上睡安稳过!"

石守信等人听了急忙追问这是为什么。赵匡胤回答说:

"你们想想看,皇帝的位置谁不想要呢?我时时刻刻担

心着人夺取帝位，能睡得安稳吗？”

石守信等人连忙说：

“皇上怎么这样说呢？现在天下已定，谁敢图谋不轨、自取灭亡呢！”

赵匡胤冷冷一笑说：

“你们几位当然不会。但是，假如你们的部属硬要把黄袍加在你们的身上，逼你们造反，就像你们当初对我那样，那恐怕就由不得你们了罢！”

石守信等人慌忙起身叩头，说：

“臣等愚昧，不曾想到这么远。还望皇上看在多年追随的情份上，给我们指一条生路吧！”

赵匡胤满心欢喜，嘴上却只是缓一缓口气说：

“唉，人生短促，不如及时行乐。我是没有办法的了，生就一世受苦的命，可你们还来得及。你们也算是功成名就了，何不放下兵权，选择藩镇大邑去多置田产，安享富贵？这样既可以使子孙后代无贫乏之忧，又可以使君臣之间无猜忌之疑，上下相安，那该有多好啊！”

石守信等人听到这里，心里头都明白了赵匡胤这是要夺走他们的兵权，不管乐意不乐意，都只好下跪谢恩说：

“皇上关心臣等到这个程度，真是生死骨肉之情啊！我们还有什么好说的呢？”

第二天，石守信等人便当朝请病假请求免去军职。赵匡胤一一批准，个个给予重金赏赐。于是，石守信被封为天平节度使，王审琦被封为忠正节度使，高怀德被封为归德节度使，张令铎被封为镇宁节度使，一律出守外地。当时，地方的军权都归各州统辖，节度使不过是无权的虚衔罢了。

韬光养晦

魏明帝时，曹爽和司马懿同执朝政。司马懿被升做太傅，其实是明升暗降，军政大权落入曹爽家族。司马懿见此情景，便假装生病，闲居家中等待时机。

曹爽骄横专权，不可一世，惟独担心司马懿。正值李胜升任青州刺史，曹爽便叫他去司马府辞行，实为探听虚实。司马懿明知实情，就摘掉帽子，散开头发，拥被坐在床上，假装重病，然后请李胜入见。

李胜拜见过后，说："一向不见太傅，谁想病到这般。现在小子调做青州刺史，特来向太傅辞行。"

司马懿佯答："并州靠近北方，务必要小心啊！"

李胜说："我是往青州，不是并州！"

司马懿笑着说："你从并州来的？"

李胜大声说："是山东的青州！"

司马懿笑了起来："是青州来的？"

李胜心想："这老头儿怎么病得这般厉害？都聋了。"

"拿笔来！"李胜吩咐，并写了字给他看。

司马懿假装看了后才明白，笑着说："不想我耳都病聋了！"手指指口，侍女即给他喝汤，他用口去饮，又洒了满床，司马懿对李胜说："我不行了，可我的两个孩子又不成才，望

先生训导他们，如果见了曹大将军，千万请他照顾！"说完又倒在床上，喘息起来。

李胜拜辞回去，将情况报告给曹爽，曹爽大喜，说："此者若死，我就可以放心了。"

从此对司马懿不加防范。

司马懿见李胜走了，就起身告诉两个儿子说："从此曹爽对我真的放心了，只等他出城打猎的时候，再给他点厉害让他尝尝！"

不久，曹爽护驾，陪同明帝拜谒祖先。司马懿立即召集昔日的部下，率领家将，占领了武器库，威胁太后，削除曹爽羽翼，然后又骗曹爽，说只要交出兵权，并不加害于他。等局势稳定了，司马懿就把曹爽及其党羽统统处斩，掌握了魏朝军政大权。

择主而从

范睢，战国时期政治舞台上一位十分著名的政治家、外交家，而他走上政治舞名却是历经坎坷。

他原是魏国人，早年有意效力于魏王，由于出身贫贱，无缘直达魏王，便投靠在中大夫须贾的门下。

有一年，他随须贾出使齐国，齐襄王知范睢之贤，馈以重金及牛酒等物，范艰辞没有接受。须贾得知此事后，以为范睢一定向齐国泄露了魏国的秘密，非常生气，回国以后，便将此事报告了魏的相国魏齐。魏齐不问青红皂白，令人将范睢一阵毒打，直打得范睢肋断齿落，范睢装死，被用破席卷裹，丢弃在茅厕中。须贾目睹了这一幕，却不置一词，还随同那些醉酒的宾客一起至厕中，往范睢的身上撒尿。

范睢待众人走后，从破席中伸出头对看守茅厕的人说："公公若能将我救出，我以后定当重谢公公。"守厕人便去请求魏齐，请求允许他将厕中的尸体运出。喝得醉熏熏的魏齐答应了，范睢算是逃出了一条活命。

范睢历经千辛万苦，来到了秦国都城咸阳，并改名换姓为张禄。此时的秦国正是秦昭王当政，而实际上控制大权的却是秦昭王之母宣太后以及宣太后之弟穰侯、华阳君和她的另外两个儿子泾阳君、高陵君。这些人以权谋私，内政外交

政策多有失误，秦昭王完全被蒙在鼓里，形同傀儡。

但范雎看出，在当时列国纷争的大舞台上，秦国是最具实力的国家，秦昭王也不是一个无所作为的国君，他更相信，在这里，他的抱负一定能够得以施展，于是几经周折，他终于见到了秦昭王。他以其出色的辩才，向秦昭王指出秦国政策的失误，他本人的孤立无权的地位，并提出了自己内政外交等一系列主张。

秦昭王悚然而惊，立即采取果断措施，废太后，驱逐穰侯、高陵、华阳、泾阳四人于关外，将大权收归已有，并拜范雎为相。

范雎所提出的外交政策，便是闻名于后世的"远交近攻"，而他所要进攻的第一个目标，便是他的故国魏国。

魏国大恐，派出了使臣来向秦国求和，这个使臣便是范雎原来的主人须贾。不过，须贾只知道秦的相国叫张禄，而不知就是范雎，他还以为范雎早已死了哩。

范雎得知须贾到来，便换了一身破旧衣服，也不带随从，独自一人来到须贾的住处。须贾一见大惊，问道："范叔别来还好吗？"范雎道："勉强活着吧！"须贾又问："范叔想游说于秦国吗？"范雎道："没有。我自得罪魏的相国以后，逃亡至此，哪里还敢游说。"须贾问："你现在干什么呢？"范雎道："给别人帮工。"须贾不由得起了一丝怜悯之情，便留下范雎吃饭，说道："没想到范叔贫寒至此！"同时送给他一件丝袍。

席间，须贾问："秦的相国张君，你认识吗？我听说如今天下之事，皆取决于这位张相国，我此行的成败也取决于他，你有什么朋友与这位相国认识吗？"范雎道："我的主人同他很熟，我倒也见过他，我可以设法让你见到相国。"须贾说："我的马病了，车轴也断了，没有大车驷马，我可是不能出

门。”范雎说：“我可以向我家主人借一辆车。”

第二天，范雎赶来一辆驷马大车，并亲自当驭手，将须贾送往相国府。进入相府时，所有的人都避开，须贾觉得十分奇怪。到了相府大堂前，范雎说：“你等一下，我先进去替你通报一声。”

须贾在门外等了好久，也不见有人出来，便向守门人问道：“这位范先生怎么这么半天也不出来？”守门人说：“没有什么范先生。”须贾说：“就是刚才拉我进来的那个人呀！”守门人说：“那是张相国。”

须贾大惊失色，明白自己上当了，于是脱衣袒背，一副罪人的打扮，请守门人带他进去请罪。范雎雄踞堂上，身旁侍从如云。须贾膝行至范雎座前，叩头道：“小人没能料到大人能致身于如此的高位，小人从此再也不敢称自己是读书有识之士，再也不敢与闻天下之事。小人有必死之罪，请将我放逐到荒远之地，是死是活都由大人安排！”范雎问：“你有几罪？”须贾说：“小人之罪多于小人之发。”范雎道：“你有三大罪：我生于魏，长于魏，至今祖先坟茔还在魏，我心向魏国，而你却诬我心向齐国，并诬告于魏齐，这是你的第一大罪。当魏齐在厕中羞辱我时，你不加阻止，这是你的第二大罪。不只如此，你还乘醉向我身上撒尿，这是你的第三大罪。我今天之所以不处死你，是因为你昨天送了我一件丝袍，看来你还没忘旧情，我可以放你回去，不过你替我转告魏王，赶快将魏齐的脑袋送来！要不然，我就要发兵血洗魏都大梁城！”

此时的秦国，威行天下，无人敢与争锋；此时的范雎，位高权重，言出令随。魏齐吓得仓惶出逃，可赵、楚等国畏于秦国的兵威，谁也不敢收留他，魏齐终于被迫自杀。

制造舆论

在中国历代夺权、谋权者中，王莽是一个最善于制造舆论的人，而其制造舆论的一个最重要的手段，便是暗示，鼓励大臣上书，为他歌功颂德。

例如，分明是他花钱托请人买了一对白雉来献，便有群臣上书，称他有安定宗庙社稷之勋功，于是，他被封为安汉公。

例如，分明是他想将自己的女儿嫁给皇帝为皇后，却先奏请广选历代圣贤公候之女，等到众多女子名单都报了上来，他惟恐自己女儿德才貌均不如人，不能入选，会便宜了别人，便威胁要将自己女儿的名字撤下，口头上却说自己德望还不够高，自己女儿才德低下，不配与别人的女儿一同入宫。于是，引得一般庶民、书生、百姓纷纷伏阙上书，说安汉公的女儿不做皇后，还有哪个女子配做皇后？王莽这一番假推假让，不只把舆论造足了，还获得了巨大的物质利益，增加了25600顷的封地、2万斤黄金、2万万钱的聘礼。

不过，在此以前所造的舆论，虽然高潮时起，声势不弱，但大都缘事而发，不免有点零敲碎打的性质，等到他准备篡汉改代时，便需要有一种更全面的、更系统的、更有理论深度的舆论了。于是，有一个叫陈崇的人，上了一封洋洋数千言

的奏书，大肆称颂王莽的功德。奏书一开始，采用排比的段式将王莽的功德归纳为十二个方面，如“贫而乐、富而好礼”，刚正不阿、不畏强权，“深执谦退、推诚让位”，去好除恶、功追周公……等等等等。总之，“此皆上世之所鲜，禹稷之所难，而公包其始终，一以贯之，可谓备矣！”是古今第一完人。结论是，有非常之功，当有非常之报。于是，以莽代汉的结论也就呼之欲出了。王莽篡权成功，取代汉帝，国号为“新”。

如果纯粹从文章学的角度而言，这份奏书的确是一篇好文章。开头十二段，每一段列举王莽功德的一个方面，又都以“公之谓也”作结语，写得条贯分明、气势磅礴；但又不限于罗列事实，又以古人事迹作类比，以圣贤之言为依据。有了这样一个丰富、坚实而有力的铺垫，最后的结论自然水到渠成，极具逻辑说服力。

一个政治家，能将舆论造到这种程度，也可谓“上世之所鲜，禹稷之所难”了。

好学，继承了父亲的学术。他为人谦虚，特别敬重读书人。行走路途，遇见有知识有学问的人步行，他就停下自己的车马，或与之一起步行，或用车来载送他们。平素待人接物时，他特别敬重那些贫贱者，因此名闻通途，口碑甚好。因为好学，通经书，他先被朝廷任命为谏大夫，不久，又迁升大河（今山东东平县）都尉。

韦玄成兄弟四人，长兄韦方山，已经过世；二兄韦弘，三兄韦舜。父韦贤年老有病，想要立韦弘为爵位继承人。韦弘任太常丞，掌管宗庙及陵邑诸事，为政烦扰，有不少过失不当之处。韦贤早就担心他犯罪被责影响爵位的传承，所以曾让他托病辞官。可韦弘不听。等到韦贤病重，而韦弘正好因为

宗庙陵邑之事而获罪，被关在狱中，案件尚未审理清楚。家人问韦贤立谁为爵位继承人，韦贤心中怀愤，竟不肯言。韦贤的门生博士义信等与族人商议，假托韦贤之意，上书请求以韦玄成袭韦贤爵位。韦贤死时，韦玄成正居官在外，闻到丧讣的同时，也听到了袭爵位的消息。韦玄成一来深知以自己为继承人并非父亲的意愿，二来心怀礼让，暗思上有二兄，自己不该越次嗣封，决意拒之。于是假作痴癫，胡言乱语，哭笑无常，甚至在床上大小便。宣帝传召他入长安，葬父然后袭爵，他仍佯狂不理。大鸿胪以此奏明，朝廷令丞相御史查证。因为韦玄成素有声望，士大夫都怀疑他是佯作病狂，欲让爵位给兄长。具体办理此事的丞相御史写信给韦玄成，说："古之辞让，并有文义可观，方能留名于后世。现在您故作狂痴，损坏形貌，蒙受耻辱，使自己的光彩暗淡掩抑，您所能期冀的名声太小了！我向来是愚昧浅陋的，各位于宰相执事官员，希望能得知真实情况。不然，我担心会损伤您的高洁而使我得小人之名呢！"玄成有一友人，也上书给皇帝说："明王圣主贵以礼让为国，因此应该优待韦玄成，不要强迫他改变志节。应该使他这个有德之人，能自安于衡门之下。"接着，丞相御史上章弹赅韦玄成，指出他实未曾病。皇帝已知玄成之意，下诏令丞相御史不要追究，带领玄成入见就是。韦玄成无法，只好应诏诣阙。皇帝迫令袭爵，韦玄成见实在不能再推却，不得已受爵。宣帝因韦玄成风节可观，任命他为河南太守；并令其兄韦弘为太山都尉，后升任东海太守。结果，韦玄成既得袭爵，又得让位贤名，传为一段佳话。

赏赐笼络

在楚汉相争这场大战中，项羽和刘邦这对立的双方，在力量的对比上其实是很不平衡的。项羽无论就个人的勇猛威武、名望的影响力、士卒的精锐、战功的卓著，都远远超过了刘邦，可是最后却败在刘邦的手下，这究竟是因为什么呢？其中一个重要的原因，便是在官爵的封赏上，没有刘邦的手段高明。

韩信是刘邦取得胜利的一个关键性人物，可以说，没有韩信，便没有刘邦的江山，而韩信原来却是项羽的部下，为什么他要弃项而归刘呢？他在同刘邦谈到项羽时曾说过这样一段话："项羽这个人，威风凛凛，他一发起怒来，谁也不敢再吭一声。可是，他不能发挥其他良将的作用，这只不过是匹夫之勇罢了。他对人也恭敬慈爱；同人说起话来，平易近人，如拉家常；谁要是有了疾病，他会急得流泪，将自己的饮食送给病人。可是，当别人立了大功，应该封官赏爵时，他把封赏的印鉴都刻好了，放在手上摩弄得印角都磨灭了，还是舍不得交给应受封赏的人，实在是太小家子气了。"

看来项羽不善于利用封赏官爵这个手段来激发别人为他效力，他的那些小慈小悲的举动，是所谓口惠而实不至，无怪韩信要弃他而去了。韩信向刘邦建议，要反项羽之道而行

之，大胆任用天下强将，将天下城邑封赏给有功之人，这样便可以无往而不胜。

看来刘邦是接受了他的建议的。在这之前，他已破格将韩信这个投奔来的普通士卒一步登天地提升为大将，而且拜将的礼仪极为隆重。韩信果然很为他卖命，取得了一次又一次重大胜利，后来占据了山东的大片土地。为了稳定这一地区的人心，韩信向刘邦请求封自己为“假齐王”（即代理齐王）。当时刘邦正被困荥阳，盼着韩信来解救他，一接到韩信的请求，十分恼火，不由得破口大骂道：“我被困在这里，瞪大了眼睛盼他来救我，他倒想自己称王！”

这时，他的谋士张良、陈平暗暗地踩了一下刘邦的脚，附耳低声对他说：“我们现在处境十分困难，还怎么能够禁止不让韩信自己称王？不如顺势买个好，就立他为王，对他客气点，让他固守在齐地。要不然，会出乱子的！”

刘邦立刻醒悟了，他现在其实是控制不了韩信的，只有来个顺水推舟，答应韩信，才能将他笼络住。于是刘邦立刻改口道：大丈夫平定天下，要当就当真王，干吗当他妈的假王？”

当时便派了张良去到韩信那里，当面封他为齐王。

后来，到了楚汉相争的关键阶段，刘邦又一次受困，通知韩信及另一位大将彭越前来会战，这两个人都没能如约前来，刘邦一筹莫展，又是张良给他出谋划策：“楚兵眼看就要失败，而韩信、彭越没有得到划分的封地，他们不来，也是理所当然的了。君王如果能同他们共分天下，他们马上便会前来；如果不能，事情就很难预料了。君王如果将从淮阳到海边的这一片土地尽划归韩信，从睢阳以北到谷城这一片土地尽划归彭越，让他们各自为战，楚方很快便会失败了。”

刘邦接受了张良的建议，韩信与彭越便分进合击，大败项羽垓下，迫使项羽自刎乌江，而将刘邦推上皇帝的宝座。

双管齐下

唐太宗在位期间，中国封建社会达到了鼎盛，这同他治国有方密切相关。他的方法并不复杂，就是仁治和法治双管齐下，恩威并施；奖赏不避仇敌，惩罚不庇亲戚，所以出现了政通人和、国泰民安的局面，历史上称为“贞观之治”的时代。

贞观初年，朝廷推行严刑峻法，这对缓和阶级矛盾、恢复农业生产十分不利。后来唐太宗大力主张以德治民，施仁宽政，人民才得以休养生息。他曾说：“人命至关重要，死了就不能再复活，所以运用刑罚一定要宽简，要谨慎。”从这种观点出发，唐太宗主张在执行死刑前，先由九卿讨论犯人的罪行，再经过五次呈报审议，才能执行，严禁草菅人命。与此同时，他深信人心是善良的，可以改恶从善。

贞观六年，唐太宗亲自查阅死刑案件，从案例中深深感到死刑惨痛，于是下令把全国的死刑犯全部暂时释放，让他们回到家乡从事春耕，约定第二年秋天返回长安报到。第二年九月，二百九十名犯人果然全部返回了，唐太宗便下令将他们全部赦免。

唐太宗施行仁治和奖赏也严格按照法度进行。魏征原来是太子建成手下的官员，他曾经劝建成早点杀掉太宗，以夺取皇位。玄武门事变之后，唐太宗看重魏征的才能而任用

他。

后来魏征对太宗忠心耿耿，并且敢于当面提意见。有一次，唐太宗想打破规矩，征召18岁以上的男子充当壮丁。魏征认为这样做违反了征壮丁的制度，便对太宗说："陛下即位几个月了，已几次失信于民，这难道能说是以诚信治国吗？"

唐太宗认为魏征的话有道理，奖给他一只金瓮，并下令按以前的制度征兵。

唐太宗也是执法典范。贞观十七年，太宗的姐姐长广公主之子赵节参与谋害公主的后夫，杨师道是当朝宰相之一，暗中为赵节说情。太宗知道后，杀了赵节，将杨师道降职为吏部尚书，然后才去向长广公主处解释。这一做法在朝廷中受到了广泛赞誉。

宽猛相济

诸葛亮出山辅佐刘备时，任军师。刘备建立蜀汉政权后，诸葛亮一直任丞相，被封为武乡侯，鞠躬尽瘁，为蜀汉事业付出了全部精力。

治理蜀汉之初，诸葛亮崇尚严刑峻法。他主张加强中央集权，打击分裂割据势力，并制定了《蜀科》，作为蜀汉的法典，执法严明。

这些措施引起了一些人的非议。尚书令、护军将军法正建议推行温和的政策，他上书诸葛亮说："从前汉高祖刘邦进入关中时，曾经约法三章，秦国百姓懂得了德政。希望您能逐步放松严刑峻法，以抚慰蜀汉百姓的愿望。"

但是诸葛亮认为，蜀汉的情况同当时刘邦平定三秦时大不一样，不能作为对比。他说："秦国推行严酷的暴政，使百姓怨声载道，不堪忍受，揭竿而起，使天下大乱，汉高祖有鉴于此，推行宽大政策。刘璋治蜀软弱昏庸，德政推行不了，刑法不严，造成君臣关系逐渐被颠倒。现在我用严刑峻法，法治推行了，人们便知道什么是恩德，再以官位加以限制，得到了官位，人们便知道什么是荣耀。荣耀和恩德并施，君臣关系明确，才是最重要的治国之道。"

刘备死后，其子刘禅继位，称为"后主"。为了协助刘禅

治蜀，诸葛亮精简官僚机构，明确制定了法规，集思广益，以软硬两手治国。

为了稳定蜀汉政权，诸葛亮决定出兵云南、贵州和四川交界地区，讨伐雍闿叛乱。出发前，参军马谡对诸葛亮说："那个地方凭地势险要，早就有了叛逆之心；今天被征服，明天又会翻脸……用兵的道理在于攻心为上策，攻城为下策；心战为上策，兵战为下策。只愿您能使他们心服。"

诸葛亮接受了这个正确的建议，以柔克刚，恩威并重，用强硬手段七次抓住孟获，又以仁慈之心七次释放了孟获，从而平定了西南少数民族地区，为稳定蜀汉政权奠定了基础。

此后，诸葛亮继续将宽猛相济的方法推行到治理蜀汉中去，取得了很好的成效。

消嫌同心

刘秀起义不久,率军来到河北,这时他的势力很弱,而河北正处于群雄并立、相互争夺的态势。其中占据邯郸的王郎兵力强盛,声势大大超过刘秀。他以十万申候的价格来悬赏捉拿刘秀,在与刘军的正面交锋中,多次打败刘军。但刘秀有勇有谋,经过艰苦不懈的努力,最后终于反败为胜,消灭了王郎。

攻占邯郸后,汉兵从王郎府邸中搜出大批档案,其中包括大量信件,其中有几千封是刘秀的部下当初暗地里与王郎来往的物证。士兵带着这些信件送到刘秀处,请他定夺。刘秀一眼也不看,下令当场焚毁,说:"不要让这些信使我们内部发生隔阂。我等待他们,谁的心都是肉做的,怀过二心的人就会一心一意地跟随我了。"

同样的事情在东汉末又重演一次,这次的主角是曹操。曹操与袁绍在河北交战,一次战役后,曹兵缴获袁绍大批文件,其中发现不少是曹操部下与袁绍暗中来往的信件。这下把柄在握,有人请求曹操说:"我们应该乘此追出内奸,否则事情会很不利。"

曹操却下令把这些重要的信件全部烧掉,他对众人说:"我这样做,是有道理的。当时袁绍兵多将广,声势浩大,看

起来很是一支劲旅。而我军势力微弱，地盘不稳，的确不能给人必胜的信心。这种敌强我弱、胜负未分的时候，连我本人都搞不清自己能否得以保全性命，何况各位将领呢？这是难免的。人有求生的本能，有些胆小的人给自己寻条后路，暗中跟袁绍通通气，算不得什么大事，不必追究了。”信件终于全数被烧掉，很多人对曹操敬佩得五体投地、心悦诚服。

秉要执本

暮春的一天，汉帝的丞相丙吉带着几个随从，坐着马车外出办事。

马车正在长安大街上行驶，前面的道路却被堵塞了。原来，刚才一群人在这里斗殴，不仅打伤了几个，而且还有一两个人倒在地上起不来了。众人一见闹出了人命，惊慌不已，议论纷纷，都不知怎么办才好，以致见到丞相的车来了也没来得及回避让道。

车夫把马车停了下来。他想丞相一定会让人去了解一下斗殴的情况，然后加以处理的。可是丙吉却像没有看见路上发生的事一样，挥挥手叫车夫继续前行。

车夫一挥鞭子，马车继续前行。刚出城，丙吉看到一个农民正赶着一头牛往前走，那牛一边走一边喘气，还不时把舌头吐出来。丙吉马上叫车夫把马车停下来，并对一个骑马的随从说：

"你去问问那个农民，他赶着牛走了多少里路了，为什么那牛会喘气不止？"

坐在丙吉旁边的一个下属官员对丙吉的举动很不理解，不禁问他说：

"大人刚才对人命关天的事视而不见，现在见到一头牛

吐舌喘气却停车询问，是不是有点不够妥当呢？”

丙吉听后回答说：

“你错了！市民斗殴伤人，这应该由长安令、京兆尹等官员去处理。丞相的职责是考核这些官员的政绩，然后奏请皇上进行赏罚。作为丞相，我没有必要事事都要亲自过问，而应该关心国家大事。”

“那大人为什么又如此关心这头牛呢？”那位官员还是不能理解。

丙吉于是继续说：

“至于这头牛的情况就不同了。现在还是春天，照理说天气还不应该太热，但我却见这牛热得吐舌喘气。如果是因为已经走了很远的路了，这当然也不奇怪；但如果是因为天太热的缘故而导致牛吐舌喘气，那就说明今年的天气不正常，农事会受到影响。这可是关系国计民生的大事了，正是做丞相的人应该关心的。”

那位官员这才明白过来，心想：

“人们都说宰相肚里能撑船，丙丞相可真是知大节、识大体啊！”

操权伏势

唐宪宗年间，许孟容出任京兆尹，处理京城长安的政事。

他一上任就碰上了棘手事情。自从唐德宗兴元元年以后，驻守长安的禁军由于保卫皇室立了大功，骄傲得不得了，再加上禁军的头领都是有一定背景的，不是朝中权贵就是受皇帝宠幸的人，禁军们自居有功，又有靠山，根本不把等闲人放在眼里。他们的骄傲情绪越来越滋长，到后来，军官士兵上上下下一天比一天放纵蛮横，在京城里为非作歹、耀武扬威，闹出事儿来一走了之，连京兆府及属县衙门都管制不住。许孟容却是个刚直之人，他偏要摸摸这个老虎屁股，杀杀禁军的威风。

当时恰巧有件案子撞在风口上。禁军中的一支神策军队伍中，有个军官叫李昱的，倚仗权势一向在城里为非作歹，两年前向长安县一家富户借了一千贯钱，至今仍拒不相还。富户上门讨债，李且将人家赶出门去，口里还不干不净地辱骂着，这哪里是借钱，分明是巧取豪夺啊！那富户压抑不住愤怒，向京兆尹告发了他。

许盘容听了富户的申诉，点点头，心想，这伙禁军已经到了这种地步！天子脚下他就敢如此撒野，不治治他们，他们是不会懂得还有天理王法！

周围吏员劝告他说:“大人,这件案子已经三年了,一直没有解决。禁军神通广大,就是京兆尹也斗他们不过,所以前任京兆尹大人一直没敢动李显,大人您也请三思!”

许孟容说:“我做大唐的官,就忠大唐的事,谁敢把我怎么样?”

他派皂隶将李显逮捕归案,李显起初还强词夺理,傲慢得很;许孟容十分生气,令左右搬出刑具,好一番严刑拷打!直打得李显哭爹喊娘,直叫饶命才肯歇手。许孟容警告他说:“必须在某日以前还清一切欠账!如不按时归还,按照大唐律法,就判你死刑,决不宽恕!”

许孟容刚劲正直,秉公执法,敢于用法律制裁一向自鸣得意的禁军官员,这件事在禁军中反响很大,所有人都不得不有所收敛,借了钱的赶紧还钱,打了人的赶紧赔礼道歉,京城风气为之一新。京兆尹许孟容的威望震动四方,赢得刚正廉明的美名。

欲擒故纵

晋厉公从鄢陵回来后，打算铲除周围的所有大夫，另立宠信之人于左右。这使激起了近臣们的不满。公元前573年春季，晋厉公被杀。随后，荀䓨、士鲂到周王室的京城迎接公子周回来做君主。

公子周当时才14岁，虽然很年轻，却很有政治头脑。他有一位哥哥，是个白痴，连豆子和麦子都分不清。因此，他知道肯定不会立其哥哥为国君，国君之位，非他莫属。但是，他却装出一副很不情愿当君主的样子。当晋国大夫们到清原去欢迎他时，他当即对大夫们说："我并没有想到要做国君，现在既然到了这一步，恐怕也是天意的安排。人们要求拥立国君，就是为了让他发号施令。如果立他为君而又不听从他的命令，那么要他有什么用呢？你们诸位今天要想立我也可以，不想立我也可以，恭敬而又听从君命，那就是神灵所赐的福气了。"接着，他要求众大夫当场表明态度。大夫们都表示听从他的命令，于是公子周在武公庙里接受了群臣的朝贺，正式当上了国君，即晋悼公。

晋悼公一上台，便开始整饬内政。任命魏相、士鲂、魏赵武为卿，荀家、荀会、栾书、韩无忌为公族大夫，让他们教育卿的子弟知道恭敬、节俭、孝顺、友爱。任命士渥为太傅，负责

修订士会制定的兵法。任命贾辛为司空，负责修订士会制定的法令。由弁纠驾车，掌马之官也归他管辖，让他教育御者要懂得礼仪。荀宾担任车右，所有的车右都归他管理，让他教育勇士们要及时效力。各军主帅和副帅没有固定的御者，设有专门军官统管此事。任命祁奚为中军尉，羊舌赤为副职；任命魏绛为司马，张老为侯奄之官。任命铎遏寇为上军尉，籍偃为司马，让他训练步兵和车兵，做到步调一致，听从命令。任命程郑为乘马御之官，六种马官归他管辖，让他教育马官懂得礼仪。

由于悼公在即位之前向群臣打了招呼，同时任命的也都是才能称职、德行称佳之人，从而上下一心，得到民众的拥护，为悼公"复霸"打下了基础。

随风转舵

叔孙通以制定了朝见帝王的礼仪而大受汉高祖刘邦的赏识，成为西汉开国初期一位引人注目的角色，《汉书》还专门给他立了一篇传记。

其实，他的崭露头角开始于秦朝，早在秦始皇时期，他便以博士的头衔为秦王朝效力了。秦始皇搞的焚书坑儒，坑的就是这些有博士头衔的人，当时坑的人数多达四百六十余人，而叔孙通居然能幸免于难，真不知他用的什么手段讨好了秦始皇。

到了秦二世时代，陈胜、吴广农民起义，二世皇帝召来了一帮博士儒生询问对策："南方有一些戍卒攻城夺地，你们看该怎么办呀？"

有三十余名博士纷纷进言道："臣民不允许聚众闹事，聚众闹事就是造反，就是不可饶恕的死罪，请陛下立即发兵去讨！"

偏偏秦二世采取鸵鸟政策，不肯承认老百姓会起兵反对他，一听这话脸色都变了，一副怒气冲冲的样子。叔孙通明白了秦二世的心思，立刻上前说道："他们说的都不对。现在天下一家，郡县的城墙、关卡早已摧毁，兵器也早已收缴销毁，为天下百姓，表示永远不再用武。而且上有英明的国君，

下有严格的法令，官吏们人人尽职守，四方百姓心向朝廷，怎么会有造反的人？南方那些戍卒不过是些鼠窃狗盗的小偷小摸，何足挂齿？当地的官员早已将他们拘捕杀戮，根本不必大惊小怪！”

这番话果然讨得秦二世的欢心，结果那些说是造反的博士们都被送交司法部门审讯，而叔孙通却得到了二十匹布帛、一身衣服的赏赐，并将他的官职升了一级。等到叔孙通返回住所，那些博士们责问他道：“你怎么那么会巴结讨好？”

叔孙通说：“你们太不聪明了，我也险些不免于虎口！”

其实，他已清楚地看出了秦国即将灭亡的形势，当夜便逃出秦都咸阳，投奔陈胜、吴广的队伍去了。陈胜、吴广失败以后，他先后又归顺过项梁、义帝、项羽，最后项羽失败，他投降了刘邦。

刘邦这个人不喜欢读书人，叔孙通为了迎合刘邦，脱掉了自己儒生的服装，特意换上一身刘邦故乡通行的短衣短衫，果然赢得了刘邦的好感。

当他投降刘邦时，有一百多名学生随他而来，可他并不向刘邦推荐，而他所推荐的，全是一些不怕死、敢拼命的壮士，学生们不免有了怨言：“我们追随先生多年，又同先生一起降汉，先生不推荐我们，专推荐一些善于拿刀动剑的人物，真不知他是怎么想的！”

叔孙通说：“刘邦现在正是打江山的时候，自然需要一些能够冲锋陷阵的人，你们能打仗吗？你们别着急，且耐心等待，我不会忘了你们！”

当刘邦当上皇帝以后，那些故旧部下全不懂得一点君臣大礼，有时在朝堂上也争功斗能、饮酒狂呼，甚至拔剑相向，

刘邦显得很不耐烦，这一点让叔孙通看出来了，他便趁机建议制定一套大臣朝见皇帝的礼仪，刘邦自然同意。

这样一来，他的那班弟子都派上了用场，同时他还特地到礼仪之邦的鲁地，去征召一批懂得朝廷大典的人。有两个读书人不愿意来，当面指责他道："你踏上仕途以来，前前后后服侍了十几个主子，都是以阿谀奉承而得到贵宠。现在天下刚刚安定下来，百姓死者还没得到安葬，伤者还未得到治疗，国家百废待兴，你却一门心思去搞那些不是当务之急的礼仪。你的作为完全不符合古人设置礼仪的初衷，我不会跟你一块去的，你赶快走开，别玷污我！"

叔孙通一点也不生气，反而讥笑道："真是一个腐儒，完全不懂得适应时局的变化！"

由于他的那一套礼仪极大地提高了皇帝的尊严，使得刘邦十分开心，高兴地说："我今日才体验到当皇帝的尊贵了！"

于是叔孙通加官晋级，一次便得到五百金的赐赏，成为朝廷近臣，一直到汉惠帝还恩宠不衰。

善窥上意

封伦本来是隋朝的大臣，隋朝立国不久，隋文帝命令宰相杨素负责修建宫殿，杨素任命封伦为土木监，将整个工程全交给他主持，他不惜民力，穷奢极侈，将一所宫殿修得豪华无比。那个一向以节俭自我标榜的隋文帝一见不由得大怒，骂道："杨素这老东西存心不良，耗费了大量的人力财力，将宫殿修建得这么华丽，这不是让老百姓骂我吗？"

杨素害怕因这件事而丢了乌纱帽，忙向封伦商量对策，封伦却胸有成竹地安慰杨素道："宰相别着急，等皇后一来，必定会对你大加褒奖。"

第二天，杨素被召入新宫殿，皇后独孤氏果然夸赞他道："宰相知道我们夫妻年纪大了，也没什么开心的事了，所以下功夫将这所宫殿装饰了一番，这种孝心真令我感动！"

封伦的话果然应验了。杨素对他料事如神很觉惊异，从宫里回来后便问他："你怎么会估计到这一点？"

封伦不慌不忙地说："皇上自然是天性节俭，所以一见这宫殿便会发脾气。可他事事处处总听皇后的，皇后是个妇道人家，什么事都贪图个华贵漂亮，只要皇后一喜欢，皇帝的意见也必然会改变，所以我估计不会出问题。"

杨素也算得上是个老谋深算的人物了，对此也不能不叹

服道："揣摩之才，不是我所能比得上的！"从此对封伦另眼看待，并多次指着宰相的交椅说："封郎必定会占据我这个位置！"

可还没等封伦爬上宰相的位置，隋朝便灭亡了。他归顺了唐朝，又要揣摩新的主子了。有一次，他随唐高祖李渊出游，途经秦始皇的墓地，这座连绵数十里、地上地下建筑极为宏伟，墓中随葬珍宝极为丰富的著名陵园，经过楚汉战争之后，破坏殆尽，只剩下了残砖碎瓦。李渊不禁十分感慨，对封伦说："古代帝王，耗尽百姓国家的人力财力，大肆营建陵园，有什么益处！"

封伦一听这话，明白了李渊是不赞同厚葬的了；这个曾以建筑穷奢极侈而自鸣得意的家伙立刻便换了一副面孔，迎合地说："上行下效，影响了一代又一代的风气。自秦汉两朝帝王实行厚葬，朝中百官、黎民百姓竞相仿效。古代坟墓，凡是里面埋藏有众多珍宝的，都很快被人盗掘。若是人死而无知，厚葬全都是白白地浪费；若人死而有知，被人挖掘，难道不痛心吗？"

李渊称赞他说得好，对他说："从今以后，自上至下，全都实行薄葬！"

自掩其美

曹丕当了皇帝以后，对他的兄弟们十分刻薄，防范也十分严密、虽然这些兄弟都被封为“王”，也都是徒有其名。他们全都被打发到远离首都的封地，不许随便回到首都来；每个人手下只有百十名老兵作为守卫，使他们无法凭借武力作乱；还派了官员来监督他们，有点小错就被上报朝廷，遭到谴责。这些兄弟虽然贵为皇天贵胄，实际上连个平民百姓也不如。

只有北海王曹衮，为人谨慎，勤奋好学，没有任何过错。那些监督他的官员说：“我们奉皇帝的命令来监督大王的行动，有过错的就应当举奏，有善行的也应该据实报告。”于是联名写了份报告，称赞曹衮的美好品德。

曹衮一听到这个消息，吓得大惊失色，指责官员们说：“严格要求自己，这是任何人都应该如此的，而你们却报告了朝廷，这岂不是给我增加麻烦吗？如果我真的有什么好品德，朝廷自然会知道，你们这样联名上书，只怕要适得其反了！”

他曾对儿子说：“与其因受到宠爱而遭受灾祸，不如贫贱而无灾无难。”他的生活十分俭朴，并让妃妾们亲自动手纺线织布，如同平民之家一样，因此得以保全性命。

调虎离山

武三思是武则天的侄子，他凭借武则天的关系，当上了特进和太子宾客。武则天经常到他家中去，对他十分宠信，大加赏赐。

武则天病重时，大臣张柬之等人诛杀了武则天宠信的张氏兄弟，拥立唐中宗李显复位，张柬之当上了宰相，武三思对此极为不满。有人劝张柬之诛杀武三思，但他没有同意。

中宗李显的女儿安乐公主嫁给了武三思的儿子武崇训，深得武则天和中宗信任的上官婉儿与武三思私通。中宗复位后，韦皇后干预朝政，上官婉儿向韦皇后推荐了武三思，使他受到重用，参与朝政，张柬之受到他的制约。

张柬之发现武三思有野心，多次劝中宗诛杀武氏，中宗不但没有采纳，反而提拔了武三思，并委以重任。

武三思一旦大权在握，就一心想除掉自己的政敌。他多次同韦皇后一起向中宗进谗言，说张柬之和敬晖等五个大臣居功专权，对朝廷政治十分不利，不如将这五个人封为王，罢免他们的官职，这样既夺了他们的权，又使外人觉得皇上善待功臣。

于是，中宗将中书令张柬之封为汉阳王，敬晖封为平阳王，另外三人也封王，免去其官职，大权集中在武三思一人手中。

但武三思仍不甘心，又密谋放逐五人。他暗中派人罗列韦皇后的丑行，张榜贴在天津桥，要求中宗废黜韦皇后。中宗见榜后非常气愤，命令御史大夫李承素处理这件事。李承素是武三思的同谋，他借机向中宗诬告说这事是张柬之等五人干的，他们名义上要求废黜韦皇后，实际上是想篡权。

中宗听后怒不可遏，下令将五人放逐。张柬之被流放到广东罗定，敬晖被流放到海南琼山，其他三人都流放到了边远地方，他们十六岁以上的子女也遭到流放。

肃清了政敌之后，武三思在朝廷中就更加肆无忌惮了。

扬长避短

汉文帝十四年(前166年)冬,匈奴常犯边,文帝常思镇边良将。

一次,朝中无事,文帝乘辇出巡,路过郎署,见一老人站立房前,于是停辇下车向前问道:"父老在此,想为郎官,不知家在何处?"老人答道:"臣姓冯名唐,祖本赵人,至臣父时移居代地(今河北蔚县)。"文帝即位前,曾为代王,在代地居住多年。闻老人之言,不禁忆起往事,说道:"我居代时,尚食监高祛常向我说起赵将李齐,他与秦将王离战于巨鹿(今河北巨鹿县),非常骁勇,可惜今已不在,但我每次都会想到此人。不知父老知道此人吗?"冯唐见问,说道:"李齐虽勇,尚赶不上廉颇、李牧。"文帝道:"我若得廉颇、李牧为将,何惧匈奴。"冯唐看了看文帝,摇首道:"陛下果真得到廉颇、李牧,恐怕也不会重用!"文帝见冯唐当众责己,心中不悦,拂袖上辇,起驾回宫。

文帝回到宫中,越想越生气,不知冯唐此言从何说起,遂令内侍往召冯唐。

冯唐奉召,来到宫中,见文帝面带怒色,心知原因,于是施礼后站立一旁,缄口不语。文帝开口诘道:"公为何当众辱我,难道不会私下再说吗?"冯唐见文帝如此,忙道:"臣不知

忌讳,还望陛下宽宥!"文帝又问:"公又怎知我不能重用廉颇、李牧?"冯唐答道:"臣闻上古明主,遣将出征,非常郑重,临行必屈膝嘱将道:'朝门以内,听命寡人;朝门以外,听命将军。军功爵赏,统归将军处理,可先行后奏。'这并不是空谈:臣闻李牧为赵将,边市租税,可收的自用,飨士犒卒,不必上报,君主也不遥控,如此李牧才得以充分施展才能,统军北逐匈奴,西抑强秦,南防韩、魏,东灭澹林。试问陛下能如此信任他人吗?近日魏尚为云中(今山西长城外、内蒙西南部一带)守,所收市租,尽飨将士,且出私钱,宰牛置酒,遍飨军吏、舍人。因此,将士愿效死命,合力镇边。匈奴一次犯边,就被魏尚领军截击,将胡兵杀得大败,抱头鼠窜,不敢再来。陛下却因他报功不实,所差敌首只有六级,就把他捉拿入狱,罚做苦工。如此,不是法太明、赏太轻、罚太重了吗?所以臣说陛下若得廉颇、李牧,也不能重用!"文帝听后,觉得冯唐言之有理,遂转怒为喜,命冯唐侍节前往狱中,赦出魏尚,仍拜为云中守。因冯唐荐人有功,被特拜为车骑都尉。

魏尚复出镇边,匈奴闻后,果然畏惧,不敢犯边。北方边境,暂时得到安宁。

不拘常理

汉高祖刘邦是西汉王朝的开国皇帝，他的妻子吕雉（即吕后、高后）辅佐他夺取天下，巩固政权，在秦汉之际的历史大变动中起了重要作用。刘邦和吕雉的婚姻，完全出之于吕雉之父吕公的撮合。

吕公是单父（今山东单县）人，与沛县县令是朋友。他因为躲避仇人的寻衅，就到沛县投靠县令。一次，沛令宴请贵客，当地官吏与豪富纷纷祝贺。沛县主吏像萧何担任宴会的司仪，他依据客人送礼的厚薄安排座次。贺礼千钱以上的坐堂上，不满千钱的坐堂下。当时，刘邦不过是个小小的亭长，身无分文，进门后却高喊"贺礼万钱"。众人大吃一惊，吕公却深以为奇。他仔细端详刘邦的相貌和气度，颇有出众之处，对他十分敬重，不顾众人猜忌的目光，径自将刘邦引入上座。萧何对此十分不满。他认为刘邦好说大话，成事不足，败事有余。刘邦却谈笑自若，不时对那些贵客流露出轻蔑的神色。

酒宴快要结束时，吕公特意挽留刘邦，他对刘邦说："臣少好相人，相人多矣，无如季相（刘邦字季），愿季自爱。臣有息女，愿为箕帚妾。"意思是想将自己的女儿嫁给刘邦为妻。吕公的夫人得知此事后，直埋怨吕公说，你经常说我们的女

儿气质不凡，将来一定会成为贵人。沛令向你求婚，你都没有答应，怎么会许给刘季这样一个人呢？吕公不予理睬，终于将吕雉许配给刘邦。

在吕公看来，刘邦除了相貌和气度不凡外，他的豁达大度、不拘小节，表现了藐视传统、官吏豪富的大家风度，认定刘邦将来一定大有作为。知人于未显之时，这才是识人的一种独特的眼力与远见。后来，刘邦果然率众反秦，夺取天下。而当年在刘邦之上的萧何等人，则成了他的辅佐大臣。

以谋辨才

韩信是楚汉之际出色的军事家。他的军事才能在很长时间里不被人们认识，经历了许多曲折，长期被埋没。多亏有萧何的慧眼辨才，并诚恳挽留，极力保举，韩信才得以施展他出色的军事才能。

韩信的遭遇，与卞和献玉的故事十分相似。

秦末，韩信仗剑投楚，被用为郎中。曾多次向项羽献计，都未被采用，郁郁不得志。

汉元年（前206年），韩信背楚投汉，被刘邦用为连敖，仍无法一展宏图，于是牢骚满腹，并因此与同僚门人获罪当斩。当时，监斩官是夏侯婴，13人陆续斩首，轮到韩信，他忽然大叫："汉王不是想得天下吗？那为何要杀壮士！"夏侯婴听后，急令停刑，将他唤到面前一问，才知叫韩信，见他身材高大，言吐不凡，知他非同常人。于是令人将他押回大牢，自己前往刘邦处禀报，说韩信是个可用之才，不可因小过问斩，并建议刘邦委与重任。刘邦听后，下令赦免韩信，并将其提升为治粟都尉，但没有重用。

丞相萧何知道此事后，派人叫来韩信，见他相貌不凡，已经心喜，谈论起来，韩信对楚汉形势了如指掌，说起兵法，对如何治军，如何布阵，更是滔滔不绝。萧何深感韩信是当世

不可多得的将才，于是向韩信保证，将向汉王刘邦竭力保荐。

韩信得到萧何赞许，满以为相臣权重，自己定会得到汉王重用，以实现建功立业的心愿。岂知，萧何数次向刘邦推荐韩信，都没有得到刘邦的答复。旬日之后，韩信见没有动静，心知不能被汉王重用，决心另投他处。一天傍晚，他收拾好行装，只身离开了汉营。萧何闻讯后，如失至宝，忙骑上一匹快马，向韩信出走的方向追去。萧何因走得匆忙，没来得及通知刘邦。第二天清晨，有人来报，说丞相逃走了。刘邦听后，大惊，心想：我待萧何如手足，他怎能轻易弃我而去！忙派人四处找寻。二日后，正当刘邦焦急之时，萧何带着韩信又返回了汉营。刘邦一见萧何，又喜又怒，问道："你为何不辞而别？"萧何说："臣怎敢私逃，实是追人！"刘邦问："你追的是何人？"萧何说："追的是都尉韩信！"刘邦闻言，不禁大怒，说："我自关中到南郑，逃走的人很多，你都不去追，为何只去追韩信？"萧何回道："以前所逃之人，无关轻重，去留自便，独推韩信，乃是国士，当今无双，怎可让他逃去？大王若愿久居汉中，可以不用韩信，如要争夺天下，除韩信外，无人能担此重任，所以臣将他追回。"刘邦说："我怎能长居此地，定要挥兵东进！"萧何听后，接着说："既如此，就一定要重用韩信，用韩信，信则留，不用，韩信定会离去。"刘邦见萧何如此力荐韩信，不禁问道："你数荐韩信，韩信果有真才实学吗？"萧何说："臣已考察日久，韩信确是当今奇才。"刘邦见事已至此，只好说："那就用他为将，以一试优劣。"萧何说："只用为将，仍不能留住韩信。"刘邦沉思了片刻，遂说："那就拜他为大将！"萧何听后，这才放下心来，急忙辞别刘邦，将此消息转告了韩信。

数日后，刘邦设坛拜韩信为大将。自此，韩信辅佐刘邦还定三秦，平定魏、赵、齐，围歼项羽于垓下，为刘邦统一天下立下了汗马功劳。



不计前嫌

"金无足赤，人无完人"，这是一句至理名言。凡为人，都有自己的短处，也都会犯错误。即使一些名人才子也都如此。犯了错误怎么办？有过则罚，改过则用。这也是用人的一大原则。

有过则罚，不罚不足以明事理，有过不纠，对犯错者本人也没有益处。改过则用，不用就是一棍子打死，就是对人才的一大浪费。隋高祖杨坚在对苏威的使用上，基本上就使用了这一用人原则。

苏威是隋初著名的宰相，他在任职期间多有惠政，为世人所称道，但是当初隋高祖杨坚发现和使用苏威这个人，并不是件很容易的事。

苏威很早就有才名，但是一直没被朝廷重用。杨坚在做北周丞相时，高大将军曾屡次推荐苏威，陈述苏威的才能。杨坚把苏威召来后，引到卧室内交谈，两个人谈得很投机。后来苏威听说杨坚要废周立隋，自己要称帝，就逃回到家里，闭门不出。高大将军要追他回来，杨坚说："他现在不想参与我的事，先让他去吧。"

杨坚即皇帝位后，苏威又出来辅佐他，杨坚不计前嫌，授苏威为太子少保，追赠苏威的父亲为都国公，让苏威承继父

爵，不久又让苏威兼任纳言、民部上书两职。苏威上书推辞，杨坚下诏说："大船承载重，骏马奔驰远。你兼有多人的才能，不要推辞，多干事情吧。"由此可见杨坚对苏威的信任。

苏威曾主张减免赋税，杨坚听从了他的主张，这一政策深为百姓喜欢，因此苏威也更受杨坚的宠信。杨坚让苏威与高大将军一起参掌朝政，苏威见宫中帘幔的钩子都是用银子作的，就主张换用其他材料，要节俭从事，受到杨坚的赞赏。有一次，杨坚对一个人发怒，要杀那个人，苏威进谏，杨坚非但不听，反而更加生气。过了一会儿，杨坚的怒气消了，对他的进谏表示感谢，并说："你能做到这样，我确实没看错人。"

当时的治书侍御史梁毗因为苏威身兼五职，并没有举荐其他人的意思，就上书弹劾苏威。杨坚对他说："苏威虽然身兼五职，但始终孜孜不倦，志向远大。而且职务有空缺时才能推举别人，现在苏威很称职，你为什么要弹劾他引荐别人呢?"有一次，杨坚还对朝臣说："苏威遇不到我，就不能实行他的主张；我得不到苏威，就不能行大道。杨素舌辩之才当世无双，至于斟酌古今，审时度势，帮助我治理国家方面，他却比不上苏威。"

开皇十二年(592 年)，有人告发苏威和主持科举考试的官员结为朋党，任用私人。杨坚让蜀王杨秀审察这件事，结果是确有其事。杨坚指出《宋书·谢晦传》中涉及朋党故事的地方，让苏威阅读。苏威很害怕，免冠谢罪。杨坚说："你现在谢罪已经太迟了。"于是免去了苏威的官职。

后来有一次议事的时候，杨坚又想起了苏威，他对群臣说："有些人总是说苏威假装清廉，实际上家中金玉很多，这是虚妄之言。苏威这个人，只不过性情有点乖戾，把握不住

世事的要害，过于追求名利，别人服从自己就很高兴，违逆自己就很生气，这是他最大的毛病。别的倒没什么。”群臣们也都同意，于是杨坚又重新起用了苏威。苏威果然不负众望，对隋朝忠心耿耿，竭尽职守，一直到死。

举不讳亲

神话故事中，"火眼金睛"大显身手，而在真实的世间是不存在的，但在历史和现实中，像"金睛火眼"那样善识人者，却是大有人在。下文所记北宋吕蒙正便是其中的一位。

吕蒙正是太平兴国二年(977 年)进士第一名，因而颇受宋太宗的赏识与重用，他从通判升州(今河南唐河县西南)到任中书侍郎兼户部尚书、同中书门下平章事、监修国史，成为宰相，仅用了 12 年时间，当时也不过 42 岁。宋朝开国元老、宰相赵普对吕蒙正大力提携、扶植，称赞他负有重望。

吕蒙正遇事敢于讲真话。有一次，宋太宗元宵灯节晚上设宴，吕蒙正侍宴。宋太宗对他说："五代之际，生灵涂炭，周太祖从邺(今河北临漳县西南坪镇)率军南归，百姓惨遭劫掠。当时地上有火灾，天上有若星，看到这些，人们都感到十分恐惧。纷纷说天下不会再有太平之日了。朕亲自处理政务，使万事和谐，常常感念这是上天的赐福，现在国家繁荣，才知道治乱全在于人。"赵光义这番自吹自擂，很想得到大臣们的应和，可是吕蒙正却站起来说："天子所在的京城，各种人都聚集在这里，所以才显得十分繁荣，臣曾看到京城外距城不到几里的地方，就有许多人因冻饿而死去。天下还没有像陛下说的那样繁荣。愿陛下放远目光，那么天下百姓幸

甚。"本来颇为自得的宋太宗，听了这番话，脸色变得很难看，不再说话。吕蒙正一脸正气，回到座位上，大家称赞他说得直率而真实。

吕蒙正学识丰富，历侍太宗、真宗两朝，为人正直宽厚，直言敢谏，独具识人的一双慧眼。只要他看准的人，事实证明他的判断都是对的。

宋太宗曾打算派人出使朔方，让宰相物色既有才干又能担此重任的人。吕蒙正向宋太宗推荐了一个人，宋太宗不同意。过了些天，宋太宗再三询问使臣人选问题，吕蒙正仍然推荐那一个人。宋太宗颇为不悦，对吕蒙正说："你怎么这样固执？"吕蒙正说："不是臣固执，而是陛下没有体谅到臣的良苦用心。这个人可以为使臣，其他的人都比不上他。臣不想讨好迎合皇上，而贻害国家。"君臣的态度都很激动，群臣大气不敢出。最后，宋太宗采纳了吕蒙正的意见，派他推荐的人去出使朔方。事实证明，吕蒙正推荐的那个人的确富有才干，很好地完成了使命。

吕蒙正识人、荐人，是不论亲疏远近的。景德二年（1005年），吕蒙正告老还乡，回到洛阳，颐养天年。大中年间，宋真宗东封泰山，西祀汾阴，祭拜宋太宗赵光义的永熙陵。经过洛阳时，两次到吕蒙正家中看望。宋真宗想寻找一些人才，便问吕蒙正："你的这几个儿子中，谁可以担当重任，能有大用？"吕蒙正回答说："臣的这几个儿子都不中用。但臣有个侄子，叫吕夷简，现在在颍州（今安徽阜阳县）任推官。他具有宰相之才，可有大用。"宋真宗记住了吕夷简这个名字。后来，吕夷简果然成为宋代的一位名相。

如果说吕蒙正推荐使臣、推荐侄子都因为对他们有较深

的了解，那么吕蒙正一眼即看出十几岁的小孩子日后将会像他一样，位居宰相，就是一件奇事了。当时有个叫富言的人同吕蒙正有来往。有一天，富言对吕蒙正说："我的儿子已经十几岁了，我想让他进书院读书。"吕蒙正答应了，并让富言把儿子带来让他看看。吕蒙正一见富言的儿子，便吃惊地对富言说："这孩子将来的名位会和我一样，而功勋会远远超过我。"于是吕蒙正让富言的儿子与自己的几个儿子一起读书，富言的儿子叫富弼。富弼后来曾两次任相，也成为宋代的一位名相。

有容乃大

一般用人者，都希望手下之人有功，不愿其有过，不容其有过。然而善于用人者，却能利用手下人的过错，化消极为积极，充分调动手下人的积极性。

唐高祖便是如此。

李靖青年时就颇有文才武略，他常对亲近的人说："大丈夫若生逢其时，遇到明主，必当建功立业，以取富贵。"他的舅父韩擒虎号称名将，每次与他谈论军事，都连声称善，抚摸着他的后背说："能和我在一起谈论孙子、吴起兵法的，只有这个人啊！"

李靖初仕隋，任长安县功曹，后任驾部员外郎。左仆射杨素、吏部尚书牛弘都与他相友善。杨素曾经抚摸着自己的坐椅说："你终究要坐在这个位置上。"

大业末年，李靖任马邑君丞。适逢高祖李渊在塞外攻击突厥，李靖访察高祖的行动，知道高祖有夺取天下之志，便要向隋炀帝密告高祖李渊预谋造反的事。他将要前往江都（今江苏扬州），到了长安（今陕西省西安市），因为道路阻塞不通而停下来。高祖攻破京城长安，擒获了李靖，要将他斩首，李靖高喊道："您起义兵，本来是为天下人除暴乱，想成就大事业，却因为个人恩怨而要斩杀壮士吗？"高祖认为他言辞雄

壮，太宗又坚持为他说情，于是高祖就饶恕了他。不久，太宗将李靖召入幕府。

武德二年(619 年)，李靖随太宗讨伐王世充，因立下大功授开府之职。当时，萧铣占据荆州(所在今湖北江陵)，高祖派李靖前去安抚他。李靖率轻装的骑兵到达金州(治所在今陕西安康)，遇到南方少数民族首领所率领的数万蛮兵驻扎在山谷，庐江王李援率军前去讨伐，屡次被蛮兵击败。李靖为李援设计攻击蛮兵，多次取胜。李靖率军到达决州(一作峡州，治所在今湖北宜昌)，被萧铣的军队阻遏，长时间不能前进。高祖因为李靖在中途长时间滞留而大怒，暗中命令决州都督许绍将李靖斩首。许绍爱惜李靖的才能，为他请命，于是李靖才得以免除死罪。适逢开州(治所在今四川开县)蛮兵首领冉肇则造反，率领蛮兵进攻夔州(治所在今四川奉节县东)，赵郡王李孝恭与蛮兵交战失利。李靖率领 8 万精兵，突袭蛮兵营寨，然后又在地势险要之处设下埋伏，蛮兵果然中计，交战中，李靖将蛮兵首领冉肇则斩首，俘获蛮兵 5000 余人，高祖闻讯，非常高兴，对众朝臣说："我听说，使功不如使过，李靖果然发挥了他的重要作用。"于是，高祖降旨慰劳李靖说："你竭诚尽力，功劳极其显著。我远在都城，已看到你的至诚之心，特予赞扬奖赏，请勿担忧不得富贵。"亲笔给李靖写书信道："我对你既往不咎，过去的事，我早就忘了。"

李靖接到高祖的亲笔信之后，深受感动，更加竭忠尽智报效国家，以谢高祖知遇之恩。

不信谗言

自古以来，历代成就大业的帝王，有诸多因素，而用人不疑则是一个非常重要的因素。孙权信任诸葛谨就是一个例证。

孙吴诸葛谨，字子瑜，琅邪阳都人。生于 174 年，卒于 241 年，诸葛亮的兄长。东汉末年，军阀混战，诸葛亮于隆中躬耕陇亩，后经刘备"三顾茅庐"而出山为其所用；其兄诸葛谨，避乱江东，经孙权妹婿弘咨荐于孙权，受到礼遇。初为长史，后为南郡太守，再后为大将军，领豫州牧。

诸葛谨受到重用，引起了一些人的嫉妒，暗中谗言其明保孙吴、暗通刘备，为其弟诸葛亮所用。一时间，谣言四起，满城风雨。孙吴名将陆逊善明是非，他听说后非常震惊，当即上表保奏，声明诸葛谨心胸坦荡，忠心事吴，根本没有不忠不孝之事，恳请孙权不要听信谗言，应该消除对他的疑虑。孙权说道："子瑜与我共事多年，恩如骨肉，彼此了解得十分透彻。对于他的为人，我是知道的，不合道义的事不做，不合道义的话不说。刘备从前派诸葛亮来东吴的时候，我曾对子瑜说过：'你与孔明是亲兄弟，而且弟弟应随兄长，在道理上也是顺理成章的，你为什么不把他留下来呢？如果你要孔明留下来，他不敢违其兄意，我也会写信劝说刘备，刘备也不会

不答应。'当时子瑜回答我说：'我的弟弟诸葛亮已投靠刘备，应该效忠刘备；我在你手下做事，应该效忠于你。这种归属决定了君臣之分，从道义上说，都不能三心二意。我兄弟不会留在东吴，如同我不会到蜀汉去是一个道理。'这些话，足以显示出他的高贵品格，哪能出现像所流传的那种事呢？子瑜是不会负我的，我也决不会负子瑜。前不久，我曾看到那些文辞虚妄的奏章，当场便封起来派人交给子瑜，并写了一封亲笔信给子瑜，很快就得到了他的回信，他在信中论述了天下君臣大节自有一定名分的道理，使我很受感动。可以说，我和子瑜已是情投意合，同时又是相知有素的朋友，决不是外面那些流言蜚语所能挑拨得了的。我知道你和他是好朋友，也是对我的一片真情实意。这样，我就把你的奏表封好，像过去一样，也交给子瑜去看，也好让他知道你的一片良苦用心。"

攻心为上

朱元璋起兵的目的是推翻元朝,应该说他与元朝是水火不相容的。但是,朱元璋的目光却注视着元朝营垒中的文武人才,努力争取,为己所用。秦从龙和郭云等就是有代表性的被朱元璋招至的文臣和武将。

朱元璋攻心为上,很早便宣布对元朝人士"不以前过为过"的政策,因为仕元者不乏贤才。秦从龙是元朝的江南行台侍御史,颇有名声。战乱起后,秦从龙弃官隐居镇江,朱元璋早就留心到这位人物,徐达率军攻取镇江前,朱元璋便与他交待"镇江有秦元之(秦从龙的字)者,才器老成。入城,当为吾访之。"将寻访秦从龙作为徐达入城的一项重要任务。徐达访得秦从龙后,朱元璋立即派他的侄子朱文正带金子火速前往聘请。秦从龙到后,朱元璋亲自出门迎接,"呼先生而不名",极示尊敬。

郭云是元朝的一员武将,忠于元室。朱元璋北伐时,"元主北奔,河南郡县皆下,云独坚守,大将军徐达遣指挥曹谅围之,云出战,被执。大将军喝之跪。云植立,谩骂求死"。徐达将郭云押解南京,朱元璋爱惜郭云的为人,立即释绑。当时朱元璋正在读汉书,问郭云是否认字,郭云说"可以",朱元璋将汉书交给郭云读,郭云读起来相当熟练,"帝大喜,厚加

赏赐,用为溧水知县,有政声。帝益以为贤,特推南阳卫指挥佥事"。因为郭云在河南南阳家乡有较大影响,当时聚集家族部曲甚众,朱元璋又让他回南阳收集部曲,负责当地的防务,一直到郭云病死。

胡美原为陈友谅江西行省丞相,驻守龙兴,朱元璋派人招谕胡美,胡美表示可以考虑投诚,但希望"无散部曲",即不解散他的军队。朱元璋有些犹疑。当时胡美使者在侧,刘基用脚轻踢朱元璋坐椅,朱元璋会意,当即下一道赐书称,"足下有效顺之诚,此足下明达也;又恐分散所部,此足下过虑也。吾起兵十年,奇才英士,得之四方多矣。有能审天时,料事机,不待交兵,挺然委身来者,尝推赤心以待,随其才任使之,兵少则益之以兵,位卑则隆之以爵,财乏则厚之以赏。安肯散其部曲,使人自危疑,负来归之心哉?"朱元璋这一番表示,至为诚恳,可视为招纳敌方人才的宣言,足见其机警与胸怀。胡美打消疑虑,率众投降,朱元璋仍任命他为江西行省丞相,后又任征南将军,洪武三年封豫章侯,是朱元璋倚重的大臣之一。

刻意求新

嘉庆二十一年(1816)九月,林则徐出任江西乡试副主考官,这是他第一次为朝廷选拔人才。到南昌之后,他细心审阅荐卷,公平地对待每一位考生,同时回绝了一切请托,严肃处理了抄袭舞弊行为。后来,经他选拔的人才都是"素有文誉"或"清贫绩学者",出榜之后,时人誉之为"清榜"。三年之后,林则徐又任云南乡试正考官。由于他公正不阿,坚持选取"文理优长"的举子,对"调诡浮薄之词概斥勿录",云南士子因而"感悦奋发"。称赞林则徐此举是"自庄跷启域、汉武置郡以来,未有如今日之盛也"。

道光十八年(1838)十二月,林则徐受命为钦差大臣,前往广东节制水师并执行禁烟任务。禁烟是一项艰苦的任务,需要许多干练之才,然而林则徐却没有从京师的官员中选助手,而是准备随时访查、选用得力的人才。十九年(183)初,林则徐启用钦差大臣关防,辞别故人,出京南行。他刚一出京,就发出传牌,宣布此行"并无随带官员、供事书吏,惟须马一齐、跟丁六名、厨子小夫共三名,俱系随身行走,并无前站后站之人,如有借名影射,立即拿究"。这除了表明自己清正廉洁,不肯沿途劳官扰民之外,还表达了他将在广东禁烟现场随机用人的意图。

林则徐是个有心的人，他在取道直隶、山东、安徽、江西等地时，一路不忘调查广东鸦片泛滥的情况，并悉心收罗合适人才。凡“官外来谒者，苟有一得，皆咨询而籍之”。路过安徽舒城县时，他访知引疾告退的前六安州知州田傅，田博于道光十五年(1835)当过广东香山县知县，力主禁烟，曾于任上“缉获鸦片万数千斤”，便“特约其至此一谈”。田博应召前来，林则徐当晚“即与共饭，谈至子刻别去”。林则徐考虑到“初次到粤，人地生疏，一切洋务、教务不得不先遣一两人密行查访”，因而他想到了自己的旧属、湖南抚标游击马辰。此人是安徽怀宁县人，一年前因家丫私受银两而未察被革职回乡。当时，林则徐也因保过马辰而获罪，受到降四级留任的处分。但是，林则徐一直认为马辰是个人才，不但“精力甚强”，而且素诸武备，废置不用十分可惜，于是不顾以前的得咎与避讳，果断决定派马辰先行，“兼程先赴海口代访夷情”，并发给他盘缠及费用。林则徐还记得，他以前在湖北查禁鸦片时，曾派过汉阳县县丞彭凤池到广东调查缉拿烟犯，此时尚未回湖北出差。他认为彭凤池也是一位“廉明勤干”之才，“且籍隶广东，于土俗方言本皆清晓”，于是立即修书至粤，令彭凤池暂缓回楚，继续留在广州，“就近代查鸦片根株”。

为了掌握鸦片毒品泛滥情形，在禁烟斗争中争取主动，林则徐从实际出发，用人不拘一格。为了了解外商活动内幕，他雇用了两名长期在商馆为外商做饭的厨师到自己的行辕内备办伙食，以随时询问有关事情。林则徐不懂外文，但与外商打交道非用外语人才不可，而当时懂外文者，只是参与对外贸易活动的买办、引水、通事以及归国华侨或在外国

教会学校中就读的学生，这些人职业卑微，地位很低，在官场是很被人瞧不起的。然而，林则徐却把他们视为宝贝，大胆招聘，让他们在行辕中翻译书报资料，以提供各方面信息。并要求他们对《澳门新闻报》和英商主办的周报的文章进行全面翻译。这批人中，有一位叫袁德辉，是从马来西亚槟榔屿归来的华侨，还有一位叫柴进德，澳门"马礼逊教育社"学校学生。他们都受到林则徐的重用，因而十分尽力。可以说，这是中国历史上最早组织起来专门从事外文资料翻译的人才。

信而不纵

任何一个有雄才大略的人，都善于发现人才、使用人才，并控制人才。罗斯福担任美国总统期间，其一系列政策，大多出自他的智囊团，正是因为他善于统御人才，才取得了巨大的成就。

罗斯福对人才的使用不完全是惟才是举，选才的方法也是五花八门。罗斯福认为，这样选任人才，容易更好地进行统御。

美国史学家伍尔夫·德·贝茨说罗斯福在第一任总统时，内阁人选是个"大杂烩"。

有按正统原则选出来的人；有按试验原则选出来的人；有进步的新政人士；有通常因照顾其对党的贡献而给予官职的人。

国务卿一职由田纳西州的科德尔·赫尔担任。此人虽是一个南方国际派，以税务专家和坚决主张低关税政策闻名，但在参议院中颇有影响。赫尔时年61岁，性格倔强，彬彬有礼，受人敬爱。

财政部长由曾为罗斯福献身的威廉·伍丁担任。伍丁虽名义上是共和党人，实际上长期支持罗斯福，与罗斯福过往甚密。他身材瘦小，但为人颇有魅力，智慧过人，在解决银

行危机时出了大力。

最引人注目的是任命纽约州的弗朗西丝·帕金斯女士当劳工部长，芝加哥的哈罗德·伊克斯当内政部长，衣阿华州的亨利·华莱士当农业部长。后三人由于贯彻了无数突出的新政计划，以及他们为新政出谋划策，因而在理论上和政策上一般都认为是新政的化身。华莱士于 1940 年离职，但帕金斯女士和伊克斯的任期却与四届罗斯福政府相始终。

弗朗西丝·帕金斯是美国联邦政府历史上的第一位女部长，她的入阁曾在社会上引起轰动，有一个记者问她身为女性当了部长是否感到不便时，她刻薄地回答："除非爬树。"

罗斯福使用的亨利·华莱士是个怪杰，是一个神秘的计算机似的统计家，对 30 年代的一些农业上的重大问题提出了新的大胆的解决办法。

哈罗德·伊克斯也是由共和党转变过来的。他是芝加哥一位具有改革精神的著名律师，办事谨慎，但脾气暴躁，对贪污受贿嫉恶如仇，必除之而后快。

虽然罗斯福对以上各类人才都量才而用，但有一个原则是非常明确的，那就是信而不纵，罗斯福起用智囊团可见一斑。罗斯福几届政府中，前后则发生过不少重大变化。

第一批智囊团的成员有哥伦比亚大学教授蒙德·莫利、雷克斯福德·特格韦尔和小阿道夫·伯利以及休·约翰逊将军等，他们都在不同时期担任过政府公职。法学教授莫利是在 1931 年被罗斯福正式延揽负责主管竞选材料的准备工作。捷足先登的莫利随着智囊团的扩大而扮演了重要的角色，因而初期新政的许多政策和立法草案都是由他负责审定或由他指派别人负责摘的。莫利先是进步党人，但在新政进

入第二阶段，也就是自由主义色彩较浓的阶段时，他就与新政格格不入了，后来就接受了新杂志《今日》主编的工作，离开了政府。雷克斯福德·特格韦尔是一位英俊的经济学教授，与罗斯福一样，强烈地主张保护资源。他在农业部工作了几年，还在几个委员会里担任过职务，他常以经济哲理家和排难解纷的行家身份而被其他部门召请。哥伦比亚法学院才思敏捷的阿道夫教授，在新政初期未接受政府职务，然而在财政、经济分析与国际关系等问题上却不时提出可贵的咨询意见。休·约翰逊将军，是得到法学学位的西点军校毕业生。他早期为罗斯福撰写发言稿，并帮助起草农业与企业方面的立法，还负责过全国复兴总署，但最后却成为时常抨击新政的报业辛迪加的专栏作家。

在罗斯福周围，还有一些具有不同程度的影响、担任过不同职务的总统顾问，他们任职时间长短不一。其中托马斯·科科伦与杰明·科恩，就是两位典型的致力于新政事业的精明强干、热情洋溢的青年律师。他们两个都是哈佛大学法律教授弗利克斯·弗兰克福特的高足。科科伦与科恩合伙草拟了1934年证券交易法和1935年控股公司法--类出色的"在法律上过得硬"的立法杰作。科科伦担任总统助理的时间比科恩长，一直干到他的职位由哈里·霍普金斯替代为止。应聘来华盛顿担任联邦紧急救济署署长的霍普金斯，是一位著名的社会工作者，曾在纽约州的救济事业中干得很出色。他后来又担任了工程兴办署署长、商务部长等职，协助总统制定国防、外交政策，直到罗斯福去世，他一直是总统最亲密的顾问。

罗斯福的新政带有浓厚的实用主义观点，大部分来自他

那乐于兼容并蓄三教九流的人才胸怀。这些人才不少出身于学术界，他们能在一般的事务中发挥他们的合理思维与分析才能，并在特定的领域里施展他们的专门知识。自认为是新政派的学者，通常是倾向于改革的。他们深信借助于计划，应用社会科学的知识，可以造就一个“良好的社会”。为此目的，他们带来了各种不同的思想影响，诸如第一次世界大战期间的国家计划经验，20 世纪初期的都市改革目标，以及 19 世纪平民党的农业和财政改革的主张等。他们共同信仰合理的思想是解决一切难题的最重要的钥匙。除了少数例外，这些总统助理都对几届罗斯福政府的政绩做出了重要的贡献。

果断授权

英国元帅蒙哥马利总结自己多年的军事指挥经验，将其指挥哲学归因于一个字——“人”。他的成功之道，最重要的因素就是用人得力。

1942年8月13日，蒙哥马利风尘仆仆地赶赴开罗就任第八集团军司令。汽车行驶到亚历山大港外的十字路口时，他与自己的学生兼部下——德·甘岗邂逅相遇。甘岗时下正任第八军情报处处长。他们不仅有师生之谊，还有共事之情。当年在军校训练时，甘岗就对蒙哥马利新颖而大胆的讲课方式和对年轻人的乐善好助怀有敬意，而蒙哥马利所钟情的也正是甘岗这样的头脑敏捷、足智多谋、大有潜力的“可畏后生”。

当天晚上，一片凉意笼罩了沙漠的时刻，刚了解了各部队基本情况的蒙哥马利就命令德·甘岗为他召集指挥官班子开会。会上，他宣布了那项大胆的计划：任命德·甘岗为第八集团军参谋长！这项计划甚至连甘岗本人都蒙在鼓里，更不用说他人了。英国陆军当时并没有参谋长这一职务，司令官需要亲自协调各位参谋官，处理各种细节问题。蒙哥马利的前几任第八军军长都是这样做过来的，沙漠作战，事务繁杂，却都事必躬亲。结果，他们就像在森林中穿行一样，边

走边剥树皮，停停走走，永远走不出树林，见不到整个树林的风貌。蒙哥马利上任之前就洞悉了这个弊端，为了能抓住关键问题，不陷入琐碎的事务中分散精力，他决定找个人来帮他。这个人必须思维敏捷、头脑清醒而果断，而且能高速度地工作，能处理好细小问题，同时他必须了解蒙哥马利并能相互沟通和理解。同车来参谋部的路上，蒙哥马利一直不动声色地观察着这个老部下。他心里清楚，虽然甘岗工作时能高度紧张且非常机敏，但他平素喜好杯中之物、讲究衣食，与自己的生活习惯大相径庭。如此性格、脾气相去甚远的两个人，能成为最好的搭档吗？蒙哥马利做了认真的权衡，终于确认这些差异并不重要，也许两个人还能因此相得益彰呢，再也没有人比甘岗更适合了。

于是这一任命就在连甘岗本人都未预先知晓的情况下宣布了。蒙哥马利宣布时，全场寂静！全体参谋人员都清楚地意识到了这项任命的严肃性。蒙哥马利的用人是正确的，以后的作战实践证明了甘岗是一位杰出的军事参谋家。可以说在北非战场上，没有德·甘岗，也就没有蒙哥马利的辉煌。

授于重权

吕蒙是东吴的大将，其时把守陆口。陆口隔江与荆州相望。关公在刘备、孔明入川后，独当一面，把守荆州一隅，后来他主动出击，把曹军占领的襄阳也打下了，水淹七军，擒获了曹操的勇将于禁、庞德，一时声价飝天。关公战线过长，心有隐忧。陆口守将是名将吕蒙，他不敢抽空荆州的兵去援打樊城。魏、蜀、吴其时在这几个城地展开了混战：关公乘机袭击曹营，可东吴对他虎视眈眈，关公的袭击惊动了许都，曹军为此把关公恨死了，暂时又与东吴联手，协助东吴兵进攻关公。孙权在此情势下决心进攻荆州。他叫自家堂弟孙皎与吕蒙共做领军之将，吕蒙说了下面一番话："主公若以蒙可用则独用蒙，若以叔明可用则独用叔明。"

孙权听了吕蒙的意见，恍然大悟，便拜吕蒙为大都督，总制江东诸路军马；孙皎在后方接应粮草，与指挥权毫不搭界。

独用吕蒙，东吴兵偷袭了荆州；失去了荆州，关公军心涣散，给养断绝，终致麦城败绩！

吕蒙取得的胜利，与孙权的充分授权密不可分。

弃瑕取用

陈平是西汉河南原阳人，年少时家里很穷，同哥哥嫂嫂在一起生活，只有三十亩薄田。他哥哥陈伯宽厚仁慈，靠辛勤劳动供陈平外出游学。后来，陈平娶了一个妻子，妻子曾经五次出嫁，五次都死了丈夫，但家里很富有。陈平的出仕，多亏了妻子家的帮助。

陈平离家后，先投奔魏王咎，遭到谗言，又投奔项羽。他见项羽粗暴无道，便仗剑投奔刘邦，经过魏无知的推荐，刘邦接见了他。言谈之中，论及天下大事，刘邦觉得十分投机，便将陈平提拔为都尉，留在自己身边当参乘，并监护三军将校。

刘邦的将士对破格提拔陈平不满，说："大王得到一个楚军的逃兵，并不了解他的才能和品行，就与他同乘一辆车，还让他监护军中长者，未免太过分了。"刘邦没有听信这些议论，又把陈平提升为副将。

大将周勃和灌婴对刘邦的做法也不满，对刘邦说："听说陈平在家里曾经同嫂嫂通奸、离家后又两次出逃，三次选择主人。现在大王授与他高官，让他监护将士。凡是给他贿赂多的人，他就将好处给与对方。他完全是个反复无常、目无法规的人，希望大王认真考察。"

刘邦听了这些话，心里产生了疑虑，叫魏无知和陈平来

问个究竟。魏无知说:“只要有建功立业的本领,即使与嫂嫂通奸、受贿,又有什么妨碍呢?”

陈平自知这些都不是事实,便对刘邦说:“过去我投奔魏王和项羽,由于他们不相信我,我才来投奔大王。如果大王认为我可以用,就不应拘泥小节;如果认为我不能用,我收的小费全在这里,你拿去吧!我就此告辞。”

刘邦觉得误会了陈平,连声道歉,并将他提拔为护军中尉。后来,陈平全力辅佐刘邦,多次在危难之际挽救刘邦及其大业,成了建立西汉王朝的头等功臣之一。刘邦死后,陈平还同周勃一道,平定叛乱,稳住了西汉江山。

以德服人

武则天本名武照，后自改名为武曌，唐朝并州文水县人。其父是李唐王朝的开国功臣，其母也从小受过良好教育。武则天14岁之前，受到文武两方面的培养，14岁时做了太宗李世民的“才人”。高宗李治即位后，武则天地位不断上升，终于做了皇后，并成了李唐实际掌权人。高宗病逝，武则天又迅速登上皇帝宝座，成为中国历史上名副其实的第一位也是惟一的一位女皇。

上官婉儿，是李唐五言诗“上官体”的鼻祖上官仪的孙女。上官仪是唐初重臣，曾一度官任宰相。高宗李治懦弱，后期又不满武则天独断专行，便秘令上官仪代他起草废后诏书。后被武则天发觉，便以“大逆之罪”使上官仪惨死狱中，同时抄家灭籍。时年一岁的婉儿及其生母充为宫婢，被发配东京洛阳宫廷为奴。婉儿14岁那年，太子李贤与大臣裴炎、骆宾王等策划倒武政变，婉儿为了报仇也积极参与。但事情败露，太子被废，裴炎被斩，骆宾王死里逃生。上官婉儿明知自己也将被处死，但结果却完全相反：竟被武则天破例收为机要秘书。

原因何在？主要是上官婉儿有才，而武则天又尤为爱才。上官婉儿14岁时曾作了一首《彩书怨》的诗，被武则天

无意中发现。武则天不相信这么好的诗意会出自一位女孩之手,便以室内剪彩花为题,让她即兴作出一首五律来,同时要用《彩书怨》同样的韵。婉儿略加凝思,就很快写出:"密叶因裁吐,新花逐剪舒。攀条虽不谬,摘蕊记知虚。春至由来发,秋还未肯疏。借问桃将李,相乱欲何如?"武则天看后,连声称好,并夸她是一位才女。但对"借问桃将李,相乱欲何如"装作不解,问婉儿是什么意思。婉儿答道:"是说假的花,是以假乱真。""你是不是在有意含沙射影?"武则天突然问道。婉儿十分镇静地回答:"天后陛下,我听说诗是没有一定的解释的,要看解释的人的心境如何。陛下如果说我在含沙射影,奴婢也不敢狡辩。""答得好!"武则天不但没生气,还微笑着说:"我喜欢你这个倔强的性格。"然后武则天将自己14岁入宫当才人时制服烈马狮子骢的故事,讲给婉儿听。接着她又问婉儿:"我杀了你祖父,也杀了你父亲,你对我应有不共戴天之仇吧?"婉儿依旧平静地说:"如果陛下以为是,奴婢也不敢说不是。"武则天又夸她答得好,还表示正期待着这样的回答。接着,武则天赞扬了她祖父上官仪的文才,指出了上官仪起草废后诏书的罪恶,期望婉儿能够理解她、效忠她!

然而,婉儿不但没有效忠武则天,却出于为家人报仇的目的,参与了政变,而今成了罪人。这对高宗来说,应是充满同情和设法庇护的。但他惧怕武则天。只能借口有病,"不能多动心思",而让武则天决定。这对司法大臣来说,只能提出按律"应处以绞刑";若念其年幼,也可施以流刑,即发配岭南充军。而武则天则认为:据其罪行,应判绞刑,但念她才十几岁,若再受些教育,是可以变好的。所以,不宜处死。而发

配岭南，山高路远，又环境恶劣，对一个少女来说，也等于要了她的命。所以，也太重些。尤其是她很有天资，若用心培养，一定会成为非常出色的人才。鉴此，武则天决定对婉儿处以黥刑，即在她的额上刺一朵梅花，把朱砂渗进去。并把婉儿留在自己身边，"用我的力量来感化她"。还表示：如果我连一个十几岁的女孩子都不能感化，又怎么能够"以道德化天下"呢？

结果，武则天确实把婉儿感化了。该杀而不杀，反而留在自己身边，这已使婉儿感激涕零。此后，武则天又一直对婉儿悉心指导，从多方面去感化她、培养她、重用她。婉儿从武则天的言行举止中，了解了她的治国天才、博大胸怀和用人艺术，对她彻底消除了积怨和误解，代之以敬服、尊重和爱戴，并以其聪明才智，替她分忧解难，为她尽心尽力，成了她最得力的心腹人物。甚至婉儿的生母也曾对人私下议论：婉儿的心完全被武后迷住了！

海纳百川

萧道成是南兰陵（今江苏常州西北）人，是南齐的开朝皇帝。在当皇帝以前，萧道成是刘宋朝的一员大将，由于屡立战功，地位也越来越高。宋明帝泰始年间（465－471），萧道成官至督南兖州、徐州二州港军事，南兖州刺史、持节、假冠军将军，都督北讨前锋诸军等职。泰始五年（469），萧道成又在原职基础上进而督兖州、青州、冀州三州军事，权力越来越大。

当时，萧道成正镇守淮阴（今江苏清江西南），民间纷纷传言："萧道成当为天子。"又有人对宋明帝说，萧道成具有贵人之相，宋明帝本来迷信，听到这些话，又看到萧道成权力越来越大，便对他越来越不放心，萧道成也察觉到了明帝对自己的怀疑，便加紧营构自己的势力，以防不测。在萧道成的北面，是青州（今山东益都），王玄邈任刺史。萧道成为使自己将来有个退路，便给王写信，与他交洽。

王玄邈是刘宋名将王玄谟的弟弟，史称他有士君子之风。他看到萧道成的信，知道他的意图，然而他身为宋将，不愿背叛。他的长史房叔安也劝他说："我听说布衣韦带之士，吃人一顿饭都不忘其恩，这才是义士。如今将军身当州镇重任，与朝廷有君臣之义，如果无缘无故弃掉忠孝之义，那么青

州士人宁愿跳入东海而死，也不会跟随将军。”房叔安的一番话，更坚定了王玄邈的信心，他便派房叔安回首都建康（今江苏南京），向朝廷报告了萧道成的意图。

萧道成给王玄邈写信后，许久不见他的回信，心中不免着急。这一天，手下的兵士抓到一个从青州方面来的使者，萧道成一问，知道是王玄迪派往京师的房叔安。萧道成向他要王玄邈给朝廷的信，房叔安说：“这信是我们将军给朝廷的，不是给您的。并且我所要说的话，只对国家有利，既不利于您，请您也不要多问。”手下的人劝萧道成杀掉房叔安，萧道成说：“杀之于我们更不利，何况人各为其主，房叔安无可指责。”说完便将房叔安放了。后来，王玄邈离开青州回京，途经淮阴，萧道成令人在途中等候他，邀请他到府中叙谈，王玄邈假意答应，但经过淮阴时，根本没有下车，而是在卫兵的护卫下驱车而过，回到京城后，也向明帝报告说萧道成有异谋。

后来，萧道成沉着应付，打消了宋明帝的疑心，度过了危机。但萧道成丝毫也不怨恨王玄邈，反而爱慕他的忠诚。宋明帝死后，萧道成在朝中的地位越来越高，宋顺帝升明年间（477－479），萧道成成为辅政大臣，皇帝成了他手中的傀儡，王玄邈没料到事情的发展会出现这样的结果，非常害怕萧道成会加害于他。萧道成对王玄邈的态度还和当初一样，还提拔他做骠骑司马、泰山太守。后来，又让他做西戎校尉，梁州、南秦州二州刺史，并封其为河阳县候。不但如此，王玄邈的兄弟们也被封为高官。这使王玄邈非常感动，从此一心一意效忠于萧道成。

公元479年，萧道成正式取代了宋顺帝的帝位，建立南

齐。不久，梁州人李乌奴起兵作乱，王玄邈来不及调兵征讨，便带七八百人仓促应战，被打败。王玄邈觉得硬拼不成，便派人假装投降，对李乌奴说："王玄邈兵众老弱，已经丢下佐妾，携家人逃出城去。"李乌奴大喜，率轻兵进入州城，被王玄邈的伏兵击破。李乌奴败走，梁州得以保全。萧道成知道后高兴地说："玄邈果然没有辜负我的知遇之心。"

水清无鱼

丙吉是汉宣帝时的丞相，以知大节、识大体著称。又宽厚待人，惩恶扬善。尤其是对下属，从不求全责备。对好的下属，他大力加以表彰；对犯了过失的下属，只要是能原谅、宽容的，他都尽可能地原谅、宽容他们。

丙吉有一个车夫，驾车的技术很好，其他方面也没有什么问题，就是有一个毛病——喜欢喝酒。他经常喝得大醉，出门在外也是这样。

有一次，丙吉出门办事，带了这个车夫驾车。殊不知他这次喝得大醉，车子还在路上，他就呕吐起来，把车上的座席都弄脏了。车夫一见自己弄脏了座席，吓得不知怎么才好。但丙吉并没有多说他什么，只让他把车上的污迹擦干净，然后又赶车上路。

回到相府，管家知道这件事后非常生气，狠狠地训斥了车夫一顿，并向丙吉建议说：

“大人，这个车夫实在是不像话，干脆把他赶走算了！”

丙吉摇摇头说：

“不要这样做。因为他喝醉酒犯了一点小小的过失就赶走他，你让他到哪里去容身呢？他不过是弄脏了我的座席罢了，算不上什么大罪。还是原谅他吧，我相信他自己会改正

的。”

管家这才没有赶走那个车夫。车夫知道是丞相的宽宏大量才保住了自己的工作后，内心非常感激，决心报答丞相。从此更尽心尽意地赶车，酒也喝得少多了。

车夫原本是边疆人，熟知边防报急方面的事情。有一次，他在长安街上看到一名驿站的官员疾驰而过，猜想一定是边境上发生了什么紧急的事情。于是他紧跟着到驿馆里去打听消息，果然得知是匈奴入侵中郡和代郡，那里的郡守派人告急。

车夫立即回相府，把自己探听到的情况向丙吉报告。丙吉知道宣帝马上会召自己进宫商议，便叫来有关方面的底下，向他们了解被入侵地区的官员任职以及防务等方面的详细情况，思考了对策。

不一会儿，汉宣帝果然召见丙吉和御史大夫等人商议救援之事。由于丙吉事先已知道了消息，并且有所准备，所以胸有成竹，侃侃而谈，很快提出了可行的救援办法。而御史大夫等人却是仓促进宫，一点消息也不知道，对被入侵地区的情况也不太了解，一时之间根本就说不出什么来，更不用说切实可行的救援办法了。

两相比较，对照鲜明。汉宣帝赞赏丙吉“忧边思职”，对御史大夫等人却很不满意。

退朝后，其他大臣对丙吉十分钦佩，丙吉却对大家说：

“实不相瞒，今天是因为我的车夫事先打听到消息并告诉了我，使我预先有了准备。当初，他曾经醉酒呕吐，弄脏了我的车座，我原谅了他，所以他才有今天的举动。”

连环破敌

自从斯巴达克起义军上山之后，在斯巴达克的领导下，首先进行队伍的自身建设。各族义士们一起砍树、建营、习武、筑垒，采集野葡萄藤，编成片状，上面绷上兽皮，做成坚固耐用的盾牌。同时，不断地下山出击奴隶主的庄园，以补充给养；或袭击小股罗马地方武装，以夺取武器。不久，四里八乡皆知斯巴达克的大名，那些处在水深火热之中的附近的逃亡奴隶和因连年饥荒而破产的农民，纷纷前来投靠起义队伍，其中还有不少妇女，这样，各方聚集的起义者很快增至一万人。

斯巴达克是一个组织、领导群众斗争的能手，加上他行伍出身，通晓各种军事韬略，从希腊的方阵、米特拉达梯的军制到罗马军团的战略战术，他都很清楚。他决定"以其人之道，还治其人之身"，按照罗马军团的严密组织形式建制，把起义军建成了一支适应战略战术的强有力的战斗队。从当时的军事水平来看，罗马军骑兵一般配备在步兵的两翼，进攻时以纵队三排的密集队形冲锋，也可散开作战。这样的兵种配合和战阵布置，确实比较先进，正如恩格斯所说："罗马军队提供了在尚不知如何使用火药的时代所发明的最完善的一套步兵战术。同时，斯巴达克自己积极领导大家进行军

事训练，学习各种攻防动作，准备迎击罗马武装的进攻。

此外，斯巴达克还在起义军内部实行了一些意义深远的制度，如虏获的所有财产，凡是日常应用的，一律平均分给大家；暂时用不着的，统由公家保管；对于平民的财产一般不触犯等。这些规定，除显示了斯巴达克极其聪明之外，对后来整个起义的发展也发挥了积极的作用。

在斯巴达克起义开始的时候，卡普亚地方当局曾把这次暴动的报告送到罗马，然而并没有引起罗马政府的重视。因为在古罗马，奴隶的逃跑是司空见惯的事，几个下贱的角斗士逃跑了，没什么值得大惊小怪的。更何况政府本身正被小亚细亚和西班牙的战争搞得手忙脚乱。于是，罗马政府只得指令卡普亚的地方当局，在城内大肆搜捕，把一些有"嫌疑"的奴隶绞死或钉上十字架了事。

随着斯巴达克起义队伍的不断扩大，与罗马地方政府的战事也不断增多。维苏威山南面的坎佩尼亚城经常受到起义军的袭击，这一带的庄园主被惩办，庄上奴隶被释放，带动起越来越多的奴隶和贫苦农民起来与政府对抗。这使得罗马政府感到十分恼怒，责令卡普亚地方当局，必须设法拔除这个"危险的暴乱据点"。罗马政府的决策机构元老院同意卡普亚当局出兵请求，于是他们会同附近的城防部队，凑集了1200名城防军，由统领格拉布尔指挥，气势汹汹地向维苏威山杀奔过来。

斯巴达克面对来敌深思起来，他认为此仗无论如何必须打胜，因为这第一次交手影响深远。在敌人不了解起义军实力的情况下，应该出奇制胜。他利用敌人骄蛮的作战心理，决定采取"诱敌深入，后发制人"的积极防御措施，利用山形

地势，据险设伏。

那些罗马人果然用"蔑视的态度"出战，根本没把起义军放在眼里，当他们行至山下，看到那些"惊慌遁去"的奴隶时，更是得意忘形，趾高气扬的格拉布尔哪知是诱其入网的计谋，急令部下尾追。千余名罗马官兵，蜂拥着进入维苏威山峡谷。

斯巴达克见敌人中计很是欢喜，待敌人全部进入伏击圈时，他便一声令下，埋伏在两侧山崖上的义军战士立即跃起，用石块尽情地向谷里的罗马军猛烈掷击。顷刻间石雨天降，直砸得敌兵不知所措，慌无逃路。霎时，敌兵臂断腰折，头破足伤，狼哭鬼嚎。待格拉布尔明白已中埋伏时，已有一片飞石正中前额，立即毙命。残余敌人只得扔下武器，自顾逃命，屁滚尿流地逃下山去。

初战告捷，充分地显示了斯巴达克的军事指挥才能，此战使整个坎佩尼亚地区受到震动。

罗马政府得到格拉布尔惨败的消息之后，真是暴跳如雷，立即决定调集兵力，选派曾担任过罗马执法官、老谋深算、十分狡猾的克罗丢担任统帅，率领3000罗马官兵前来攻打维苏威山。

公元前73年的春天，克罗丢的人马浩浩荡荡来到维苏威山下。这个克罗丢倒是个作战老手，他心里清楚，此刻与占有有利地形的起义军相比，他处于劣势，如果硬攻，根本无法取胜。于是，他不急于进攻，先察看地形，他发现此山四面皆壁，惟正面一条崎岖的羊肠小道可通山顶，便计上心来，认为如果控制山路，困住起义军，待山上的粮草殆尽时，起义军会自己雄虎下山，以就我范。他把这个办法叫做"张开布袋

捉老鼠"。于是，他便在山麓扎下大营，派兵扼守下山通道，坐待奴隶们不战自降了。

此刻，山上的起义军也在研究对策。起初斯巴达克得知罗马军队开到山下时，便命令部下严阵以待，准备了比上次还多的滚木、石块，等敌人自送上门。但是敌人却按兵不动，不管山上怎样叫骂挑战，敌人就是装聋作哑。斯巴达克感到遇到了新的对手，他一面号召大家不要惊慌失措，克服暂时的被困困难；另一面也在积极地寻找作战办法。斯巴达克认真分析了敌情，看清了罗马军队的用意，于是想出了一个变被动为主动的"缒城夜袭"的绝妙办法。

斯巴达克发动战士们采集山上结实的野葡萄藤，编成长长的软梯。同时，做好临战前的一切准备，一个暮色苍茫的傍晚，斯巴达克率领奴隶起义军战士们用野葡萄藤结成的绳梯，沿着峭壁一个接一个地从山顶吊下山岩，整整一个晚上，斯巴达克把一支精锐的部队神不知、鬼不觉地带出敌人的包围圈，转移到敌人的背后，从而变内线被困转为外线进攻。

第二天拂晓，罗马部队的军营里万籁俱寂，敌人都在酣睡之中。突然，杀声四起，起义部队凌空而降。这一突如其来的打击，使得敌人晕头转向。起义军按照预定的部署，自左向右，分路猛扑敌人。一时间刀光剑影，棍棒横飞，杀声鼎沸。罗马军队慌作一团，溃不成军。起初，克罗丢还想组织抵抗，但见兵士四散溃逃，哪还有调度的可能，他感到大势已去。此时，又有许多短剑向他逼来，他只得跳上还来不及装鞍的坐骑，冲开一条血路，丢下残部，带着那尚未做完的"胜利"残梦，踉跄地滚回了罗马。

远交近攻

桶狭间战役之后，尾张、三河、远江地区的格局发生了根本性的变化。过去号称东海第一豪强的今川氏已经一蹶不振，再无争雄一统的能力。过去迫于今川氏的淫威而屈于斯的松平元康，此时结束了12年的人质生活，以城主的身份回到了经营多年的冈崎，并于1561年2月宣布与今川氏断绝主从关系，而与织田信长议和。

织田信长意识到，松平氏的实力不可低估，过早地与其对抗对自己称雄天下的宏图伟业并无益处，莫不如与其结成同盟，自己则可解除来自东面的威胁，放手向西发展。于是，织田信长和松平元康于清洲会盟，双方约定：今后互相支援，互相协作。织田信长专事于向西发展，松平元康致力于向东部的元江、骏河方向发展。清洲盟约是日本战国时期许多盟约中缔结双方信守诺言最好、维持时间最长的一个盟约，一直坚持到织田信长死去方告终结。

清洲盟约的签订表明，此时的织田信长已经成为一个成熟的政治家。他不仅深谙兵书战策，而且通晓谋略权术。在清洲会盟以后，他施展合纵连横之术，采取远交近攻的政策，以和亲的办法，与近江的浅井长政、甲斐的武田信玄、越后的上杉谦信建立了同盟，使自己未来的对手美浓国的斋藤龙兴

陷于完全孤立。位于尾张西面的美浓国,是织田信长进入京都的必经之路。为了顺利地夺取美浓,打通过军京都之路,信长在采用谋略手段孤立斋藤氏的同时,集结了全部的兵力向美浓国发起了军事进攻。

对美浓的军事行动开始时进行得并不顺利,这主要是因为美浓与尾张之间有着大片河流交错的低洼地,不利于织田信长大军的行动。为克服这一地形上的困难,为自己将要发动的新的进攻建立一块稳固的根据地,信长命令他手下的羽柴秀吉(即丰臣秀吉)在美浓的墨股地方修筑城堡,受到信长高度信任的羽柴秀吉果然不负主君的重托,仅用三天便奇迹般地完成了这个任务。随后,织田信长又以重金收买斋藤龙兴手下的重臣,要他们寻找时机在美浓国内部制造混乱,为自己的进攻创造条件。1567 年中秋节,斋藤龙兴手下暗中投靠织田信长的一些人制造事端,挑起内乱,织田信长趁机指挥大军猛攻,里应外合,攻陷了斋藤氏盘踞的井口城。这一年 9 月,织田信长移居此城,并根据中国古代周文王以岐山为据点、建立周王朝的历史典故,将此城改名为"岐阜",以此作为进军京都的根据地。与之相辅相成,信长此时开始使用刻有"天下布武"字样的朱印,公开亮出了武力统一日本的旗号。

正当织田信长在军事上势如破竹、取得节节胜利的时候,他接到了京都的正亲町天皇的来信。天皇在信中称赞他"平定诸国,武勇出众",是古今无双的名将,同时希望借助他的武力,收回被地方豪族侵占的皇室领地,恢复皇室的经济来源。

在与皇室建立联系的同时,织田信长也与室町幕府建立

了联系。早在1565年5月，室町幕府的第十三代将军足利义辉被其部下三好义继等人杀害，义辉之弟足利义昭潜逃至近江。足利义昭企图借助织田信长之力恢复幕府，继承将军职位，便写信向信长求援。可是当时信长正忙于对美浓的战争，无暇顾及义昭的要求。当织田信长平定美浓之后，足利义昭于1568年春再次致函织田信长，请求他迅速进军京都，帮助他恢复幕府。信长接到天皇和足利义昭的信件以后喜出望外，认为这是自己名正言顺地进入京都的大好时机，于是立即把足利义昭从越前的一乘谷迎到美浓的的政寺，接着兴兵先后平定北伊势(今三重县)与南近江，打通了通往京都的道路。1568年9月，织田信长奉足利义昭进入京都，破三好氏势力，再兴幕府，拥立义昭为将军。自己则在幕后掌握了实权。为了显示自己由一个田间武士成为新的统治者的权威，织田信长从他所统治的地区征调了大批的民夫、工匠，搜集了各种奇石名木，花费了大量的金钱，在京都二条城为足利义昭修建了华丽的将军官邸，同时又派人拨款，对荒废已久、陈旧不堪的天皇皇居进行了大规模的修复。

织田信长的举动使皇室和幕府皆感激不尽，对其更加倚重。他不但被允许使用天皇家和足利家的纹章，而且还被允许在大津等重要工商业城市设置官吏。天皇和将军的这些做法正中织田信长下怀，他不仅从中获得了权威的象征，抬高了自己的地位，而且由此控制了近畿一带的财力，特别是信长通过软硬兼施，使自由城市屈服于他，更为其今后统一全国的行动提供了雄厚的物质基础。

织田信长进入京都，向其统一全国目标迈出了坚实的一步。然而，这并不意味着天下已非他莫属，要想达到统一全

国的目标，在前面等待他的仍然是艰难而漫长的行程。

织田信长进入京都以后，虽然已经居于"挟天子以令诸侯"的地位，但幕府将军足利义昭并不愿意作为一傀儡而屈居于信长之下。表面看来，织田信长对足利义昭很尊敬，义昭对信长也很感激，要信长出任副将军或管领，甚至称信长为"御父织田"，但在这表面握手言欢的掩盖下，暗地里却在为争夺实际的权力而进行着你死我活的争斗。织田信长对于足利义昭的虚情假意一目了然，他首先拒绝担任义昭的副将军或管领，以表示自己是一个独立的主权者，而不是一个将军属下的家臣。1570 年 1 月，织田信长又与足利义昭签署协定，其中明文规定：没有信长的同意，义昭不得向清将发布命令；天下政治要按信长的意见执行，义昭不得干涉。根据这一协定，织田信长实际上完全剥夺了足利义昭作为幕府将军的权力。

本想以幕府将军身份号令天下的足利义昭，见手中实权旁落，自己已被架空，心中不禁充满了对织田信长的怨恨。无奈此时自己没有力量能与信长抗衡，于是便暗中策划，将反对织田信长的各种力量组织起来反对信长。

当时织田信长面临着三种势力的威胁：一是拥有广大庄园领地、养有大批僧兵的大寺院、大神社的势力；二是和他一样的实力雄厚的战国大臣，如近江的浅井氏、超前的朝仓氏、越后的上杉氏、备中国的毛利氏等，而其中实力最强、对织田信长威胁最大的则是势及驻河、远江、三河、美浓、甲斐的武田氏；三是由本愿寺控制的各地一向宗门徒起义。这些反对势力在足利的策划下，结成了反对织田信长的联合阵线。1570 年 4 月，超前的朝仓义景，近江的浅井长政、六角义贤，

同时举兵反对信长；7月，三好氏余党在摄津（今大坂府）起事，企图复辟；9月，石山本愿寺举兵支援三好氏余党，并号召各地一向宗门徒起义。所有这些纷至沓来的事件使织田信长应接不暇，其对京畿地区的统治陷于危机之中。

面对纷繁复杂的局面，织田信长处变不惊。他充分地发挥了他的政治和军事才能，采取各个击破的策略，逐次向这些反对者发起了致命的反击。1571年9月，他袭击了大寺院、大神社势力的核心比睿山延历寺，将其烧毁并夺取了该寺的领地，一举摧毁了这一反抗势力的最大据点。1573年，足利义昭以其幕府将军的身份，在山城国椨岛城（今京都府境内）举兵声讨信长，织田信长不等各地响应，便迅速出兵降伏义昭，将其放逐到河内国的若江（今大坂府境内），至此室町幕府寿终正寝。1574年，织田信长又派重兵镇压了伊势（今三重县）北部长岛的一向宗起义军，对其展开了大屠杀。1575年，织田信长与其最强的对手武田氏在三河国（今爱知县）长筱城进行了决定命运的会战。

甲斐的大名武田信玄曾是织田信长的盟友，但在织田信长进据京都、控制中央大权之后，这位同样怀有一统天下雄心大志的战国名将，便成了织田信长的头号敌人。早在织田信长进据京都之初，武田信玄便展开频繁的外交活动，与北条氏、朝白氏、浅井氏等各地大名结成同盟，形成了对织田信长的包围之势。1572年12月，武田信玄的军队和织田信长与德川家康的联军曾在远江（今静冈县）的三方原台地进行了有名的三方原之战。结果织田信长和德川家康的联军不敌武田信玄的精锐骑兵，大败而归。武田信玄舍德川家康于不顾，直逼信长的根据地尾张，同时浅井氏和朝仓氏的大军

也向信长发起进攻，织田信长两面受敌，几乎陷于绝境。不料在此关键时刻，武田信玄突患重病，并死于撤兵途中；织田信长大难不死，方得转机。

两年之后武田信玄之子武田胜赖遵其父西上攻取京都的遗愿，率其主力于1575年5月进至长彼城下，决心从占领此城的德川家康手中夺回原本属于武田氏的长被城。但德川家康早有准备，防守森严，武田胜赖竟一时奈何不得，便改变战术，长困久围，企图断绝城内粮草，迫使守军降伏。在此危急时刻，织田信长应德川家康之求，亲率3万大军前往长被城增援。两军会合之后，在连子川右岸摆开决战的阵势，引诱武田军来战。

5月20日，武田胜赖率领其著名的骑兵队来到织田军阵前，幻想重演两年前三方原之战的场面。然而采用葡萄牙式乌统枪装备起来的织田军，其实力已今非昔比。尽管那时乌统枪有效射程仅有八九十米，并需临时装入火药，难以快速连续射击。但这毕竟是当时最先进的武器。织田信长在阵前挖战壕、筑土墙、建水栅栏，将其3千乌统枪手配备其后，并在每隔八九十米处开设一个出击口。为克服乌统枪不能连续射击的缺陷，织田信长特意将乌统枪手分成三个梯队，当第一梯队发射后，立即退居三线装药，第二梯队则上前射击，第三梯队进入二线，做好下一轮射击的准备。这样，便利用射手队列上的变化，保证了射击的连续不断，弥补了武器性能的缺陷。战斗开始以后，在乌统枪的密集火力之下，武田军的骑兵大多在织田军建造的木栅栏前纷纷倒下，担任突击冲杀的许多名将也多被击毙。最后，织田信长率军展开反攻，武田军顿时土崩瓦解，数万之众，生还者仅3千有余。

蛙跳战术

1944年,美军在太平洋地区的军事进攻非常顺利,麦克阿瑟在一系列进攻中表现了他的大智大勇,做出别人不敢做的攻击,那些冒险性的攻击被同行们称为军事赌博。

1944年,按照参谋长联席会议所确定的作战部署,"车轮行动"的下两个目标分别是新爱尔兰岛西北端的卡维恩和阿德默勒尔蒂群岛的马努斯岛。卡维恩是哈尔西的目标,据报该地有重兵防守。为此,肯尼和哈尔西的空军自1943年12月份起即对该地区进行空袭,并得到尼米兹的航空母舰的支援,但未给对方造成多大破坏。因此,哈尔西建议绕过卡维恩而取该地西北90英里处的埃米拉岛。但麦克阿瑟坚持要哈尔西夺取卡维恩,以掩护他攻打马努斯岛的作战。2月13日,麦克阿瑟下达了修改后的"车轮行动"时间表,要求4月1日同时占领卡维恩和马努斯岛。2月15日,哈尔西的部队占领了拉包尔以东的格林群岛,并修建了一个简易机场,使陆上飞机距离拉包尔不到115英里,距卡维恩也只有200英里。

与此同时,肯尼的第5航空队开始集中攻击马努斯岛及其东部的洛斯内格罗斯岛,并派出照相侦察机进行侦察。2月23日晚,一份侦察报告表明,日军可能把部队从洛斯内格

罗斯岛转移到马努斯岛。第二天，肯尼的侦察机报告说，在洛斯内格罗斯岛上没有发现什么活动，机场被废弃，渺无人迹。于是，肯尼向麦克阿瑟建议以小股部队迅速占领洛斯内格罗斯岛，取得机场后再空运大部队过去，从那里再进攻马努斯岛就容易了。

然而，麦克阿瑟的情报处长威洛反对这一建议。他根据自己的情报来源，认为几个星期以来日军一直增援马努斯岛和洛斯内格罗斯岛，使岛上日军增至4000余人，而且主力在洛斯内格罗斯岛。但麦克阿瑟对肯尼的建议很感兴趣，认为“这是进行空袭的理想机会，如若取胜，盟军在太平洋的日程表可以提前几个月，也能挽救数以千计的生命”。2月24日晚，在麦克阿瑟举行的军事会议上，他不顾许多人的反对，果断下定对洛斯内格罗斯岛进行一次“火力侦察”的决心，时间定在29日。

这一行动比原计划提前了整整一个月，而且准备时间只有5天。有人说这是“一场军事赌博，敌人是庄家，牌全在他们手中”。麦克阿瑟回答说：“是的，这是一场赌博。在这场赌博中，我能赢许多，输的却很少。我打赌，如果我运气非常好的话，我下几块钱的赌注可以赢100块。”

根据部署，由克鲁格的第一骑兵师组成1000人的侦察队担任这次行动。麦克阿瑟对他们的要求是：“迅速打击，出奇制胜，避免在滩头阵地展开交战。”如登陆顺利且没有不必要的伤亡，便可以继续前进，占领附近的机场，并迅速予以增援；如在滩头上遇到敌人意外的抵抗而形势不利时，就立即撤退。

麦克阿瑟决定亲自参加这次行动。2月27日，他从布里

斯班飞到米尔恩湾，在那里登上金凯德的旗舰"凤凰"号巡洋舰。克鲁格看到他来到这里大为惊讶，督促他回去。克鲁格后来写道："他曾明确禁止我参加这次登陆攻击战，而现在他倒要自己这样做。我争辩说他这样暴露自己是不必要的，也是不明智的，如果他发生什么事，那将造成大灾难。他聚精会神地听我说，感谢我的好意，但接着说道：'我必须去。'"第二天，克鲁格的侦察兵回来报告说，岛上的日本人像"蚂蚁一样多"，这使克鲁格深感忧虑。但部队已准备完毕，麦克阿瑟坚定不移，不管怎么样，也要试一试，大不了撤回来就是了。

2月29日是个雨天。上午，侦察突击队在飞机、军舰的掩护下，避开正面港口而在洛斯内格罗斯岛后门登陆。他们只遇到微弱抵抗，中午时分就占领了岛上机场。守岛日军措手不及，急忙组织力量在晚上反击。下午4点，麦克阿瑟不顾有遭到日军狙击手袭击的危险，坚持上岸。一位军官担心他的安全，想让他回到舰上去，并指着附近一片丛林说："对不起，先生，几分钟前，我们刚刚在那里打死了一个日军狙击手。"麦克阿瑟一面往前走，一面满不在乎地说："好极了，那是对付他们的最好办法。"当看到两具被击毙的日本士兵的尸体时，他对身边的人说："我真喜欢看到他们这样。"他视察了刚刚建立的围绕机场的环形防线，确信可以守得住，遂立即发电调近增援部队，并命令战地指挥官蔡斯将军："无论出现什么复杂局面，都要守住已占领的阵地。你已经咬住他了，不要松口。"之后，浑身上下满是泥水的麦克阿瑟回到"凤凰"号上。蔡斯没有辜负麦克阿瑟的期望。在那天晚上日军组织的反击中，他成功地守住了阵地。两天后，美援军陆续

不断地到达,日军不得不反攻为守。经过一周的战斗,美军彻底占领了该岛。随后,克鲁格派出一支强大的部队在马努斯岛登陆,到8月下旬基本肃清了岛上的日军。此役,4000多日本守军除几个被俘外,全部被击毙。美军亡326人,伤1180人。麦克阿瑟终于赢了这场"赌博",他的主动操胜博得了参谋长联席会议和新闻界的赞扬,称之为一个非凡的成绩,甚至连与麦克阿瑟向来不和的金也称之为"绝妙的一招"。

麦克阿瑟在战略反攻中,首创了"蛙跳战术"。

麦克阿瑟进攻新几内亚莱城的设想是,一部分部队向萨拉马瓦推进,造成萨拉马瓦为主攻目标假象,以掩护对莱城的进攻。莱城战役以澳大利亚第九师从海上进攻,以一个伞兵团在莱城以西的纳德扎布机场实施空降,夺取机场后,再由肯尼将澳军第七师空运过去。陆上、海上两路夹击,一举拿下莱城。

8月间,空军击毁了日军150多艘增援萨拉马瓦的驳船,日军被迫抽调莱城的守军从陆路进行增援,莱城的防御削弱了。

9月4日清晨,进攻莱城的战役开始了,澳军第九师和美军第四十一师一部在莱城以南的东海岸登陆。部队几乎未遭到来自地面的真正抵抗,上陆后迅速向莱城方向推进。

9月5日上午,1700多名伞兵空降到莱城西面的纳德扎布机场,开始从莱城西面向莱城推进,空降部队迅速占领了机场。

9月8日,日军从萨拉马瓦回防莱城,但为时已晚。9月10日,澳军第九师空运到纳德扎布,开始从莱城西面向莱城

推进 9月12日，萨拉马瓦被盟军攻克，日军残部撤到荣城。9月15日，9000余名日军撤出荣城，逃往北部山区。

澳军第七师、第九师在荣城胜利会师。

"蛙跳战术"一举成功。盟军乘胜进攻，10月2日又拿下了位于休恩半岛东端的芬什港。

12月，美军第一陆战师和第112骑兵团，又攻占了新不列颠岛。

1944年2月，美军攻占马努斯岛。

1944年3月，美军占领马努斯岛和埃米拉岛后，对拉包尔形成包围，10万日军被封锁在拉包尔和卡维恩，只能"自生自灭"，只有死路一条。

麦克阿瑟靠这种"蛙跳战术"占领了新几内亚全境。

1945年3月，盟军占领马尼拉，这样麦克阿瑟又回到了他热爱的菲律宾，最终以日本在太平洋地区的全面失败告终。



以多制胜

由于朱可夫成功地组织了“列宁格勒”、“莫斯科”以及“斯大林格勒”三大战役，使苏德战争发展到了一个新的转折点。到1943年春天，德军被迫转入战略防御。朱可夫高超的战略指挥艺术，为他赢得了巨大荣誉。1943年1月18日，朱可夫被授予“苏联元帅”军衔，获得了“苏沃洛夫”一级勋章，并被誉为“具有高度天才的勇敢领导人”。

1943年春季，朱可夫的主要精力用于研究库尔斯克战役。自斯大林格勒会战之后，苏军战线向西推进600余公里，在库尔斯克城附近形成了一个具有战略意义的突出部。希特勒企图夺回战略主动权，重新打开通往莫斯科的道路，于是下了最后赌注——发动占领库尔斯克的“城堡”攻势。希特勒命令：“把最好的部队、最好的武器、最好的指挥人员用于此次进攻。”他要让“库尔斯克城下的胜利之光照亮全世界”。朱可夫也意识到，即将进行的大决战，一定是规模空前的大较量。事实也正是如此，德军集结了90万人的精锐部队，1万门火炮，2700辆坦克和2000架飞机。朱可夫也进行了大规模的布阵，调集了130万兵力，19000门火炮，3500辆坦克和2000架飞机。同时他还在后方阵地准备了60余万人的强大预备队，在突出部地带建立纵深300公里的八道防

线。朱可夫的基本战略构想是:开始以防御为主,用强大的炮火对付德军的进攻,以期消耗德军的有生力量。在德军的进攻达到精疲力尽时,出动强大的突击队,进行快速反攻和突击,最后歼灭德军主力。朱可夫这一大胆而实际的战略构想,很快就得到实施。1943 年 7 月 4 日深夜,朱可夫得知德军将在凌晨 3 点发动进攻的消息后,在来不及请示最高统帅部的情况下,当机立断,命令所有火炮进行反袭击准备。一时间,万炮齐鸣,整个德军阵地被炸得天翻地覆,致使德军的进攻推迟了 3 个多小时。由于苏军的强大炮火,使德军后来发动的几次进攻,均未得逞。不久德军被迫转入防御。7 月 12 日,苏军开始了大反攻。强大的坦克集群很快就撕裂了德军的防线;8 月 5 日,苏军收复奥廖尔和别耳哥曼德;8 月 23 日解放了哈尔科夫。库尔斯克大会战胜利结束了。德军损失 50 余万兵力,1500 辆坦克,从此一蹶不振,被迫转入全线防御。

自库尔斯克会战胜利之后,苏军的反攻势如破竹,半年之内解放了大部分苏联国土。12 月中旬,朱可夫奉命回到最高统帅部,斯大林要求在新的一年里要把德军全部赶出苏联领土,将战争推到国外进行。1944 年 3 月,朱可夫临时接替受伤的瓦杜尔丁大将,担任乌克兰第一方面军司令员。他亲临前线指挥部队,英勇地向前挺进。不到一个月,就解放了 2163 万平方公里的国土和 57 个市镇。最后在喀尔巴歼山麓打败德军,首先到达了捷克斯洛伐克和罗马尼亚边境。为了庆祝这一胜利,4 月 8 日,首都莫斯科以 320 门礼炮齐鸣 24 响,向朱可夫和乌克兰第一方面军致敬。

1944 年 6 月 23 日,由于西方盟军在诺曼底登陆成功,法

西斯德国在苏军和西方盟军两大战线的夹击下节节败退。战争很快推向德国本土。1944 年 11 月 7 日，斯大林在庆祝十月革命 27 周年时宣布，将由朱可夫指挥的白俄罗斯第一方面军攻打柏林。1945 年，朱可夫指挥的东线苏军距柏林只有 60 公里了，攻克柏林的战役开始了。

为了打好这一不寻常的战役，朱可夫进行了周密的准备和策划，他派遣侦察航空兵对柏林地区进行 6 次空中照相，制作了精密模型和极为详细的作战地图。为了出奇制胜，朱可夫决定打破常规，一改以往白天冲击的老办法，决定黎明前 2 小时实施攻击，一并利用上百部探照灯配合进攻……朱可夫做好了一切准备工作。

1945 年 4 月 16 日凌晨 3 点钟，大地颤抖了——强大的炮击开始了！声势之大，前所未有。进攻的第一天，就打出了 123 万发炮弹。朱可夫的用意十分清楚，他要以这场空前少有的炮火把敌人打得晕头转向。在强大炮火的配合下，设在离各突破口 200 米远处的 143 部探照灯突然亮了起来，刺眼的探照灯光使德军心惊胆战，他们以为这是苏军的最新武器，弄不好要刺瞎眼睛。苏军的坦克和步兵很快冲破德军的数道防线。4 月 18 日，苏军以极高的代价攻克了“柏林之锁”——泽劳弗高地。4 月 20 日，朱可夫的三个集团军突入市郊。4 月 30 日 15 时 50 分，苏军终于将红旗插上德国国会大厦——柏林攻克了！希特勒灭亡了！

出其不意

1942年5月5日,日军大本营海军部向日联合舰队发出了攻占中途岛和阿留申群岛的命令。

山本将联合舰队的全部兵力纳入他的指挥下,执行在北方及中太平洋广大海域的大规模作战计划。集结部队包括运输舰和辅助舰船在内,共达200多艘,其中战列舰55艘、航空母舰8艘、巡洋舰22艘、驱逐舰65艘、飞机700余架。

舰队分成主力部队由山本五十六大将率领,第一机动部队由南云忠一海军中将率领,中途岛攻略部队由近藤信竹海军中将率领,北方部队由细萱戎子郎海军中将率领,先遣潜艇部队由小松辉久海军中将率领,岸基航空部队由家原二四三海军中将率领,预定6月7日至11日在中途岛登陆。

第五舰队司令长官细萱戎子郎海军中将率领的北方部队,在攻击中途岛的前一日,攻占阿留申群岛中的阿图岛和基斯卡岛,以阻止美军由北方南下攻击,起到牵制对方的目的。

北方部队是一支佯攻部队,山本的设想是希望由他们在主力作战发起之前的佯攻,把美国航空母舰引诱到错误的方向。

显然这是分兵作战的用兵方法,北方部队拥有两艘航空

母舰和其他舰船。

山本十分重视航空母舰的作用,但这次他却忽视了在海战中航空兵已成为主宰这一事实。以前的海战是战舰对战舰,近距离轰击;而现在是相距一二百海里,用航空兵互相攻击。

1942 年春,美军的小罗奇福特情报组破译了日军的电报密码,发现日军许多电文中都出现了"AF"字样。他们推断"AF"可能是下一次战役的行动目的,根据其他情报分析,"AF"可能就是中途岛。情报组驻岛美军以浅显的英语拍发了一份向上级报告淡水装置设备发生故障的电报。不久,情报组截获的一份日本电报中称:"AF"可能缺乏淡水。接下来美国人以此为突破口,乘隙追踪,顺利地破译了反映日本舰队计划全貌的日方通信。到 5 月中旬,美国情报机构不仅弄清了日本正在计划夺取中途岛,而且还清楚地查明了日本的参战兵力、数量,甚至连部队单位。各舰舰长、舰上的航线都了如指掌。太平洋舰队司令尼米兹决心在中途岛与日军决一死战,他采用了一切可以采用的方法,加强中途岛的防御,在水际滩头及周围水域布设了水雷,增加了海军俯冲轰炸机,7 架"野猫"式战斗机,30 架海军水上巡逻机,18 架 B—17 式陆军轰炸机和 4 架 B—26 式陆军轰炸机,陆续在中途岛机场着陆,使该岛飞机猛增到 120 架。

尼米兹又集中了他所有能集中起来的军舰,决心在海上伏击山本的联合舰队。不过他的海上力量实在有限,航空母舰"列克星顿号"在刚刚结束的珊瑚海海战中沉入海底,"约克城号"受伤后正在归途中,航空母舰"萨拉托加号"远在美国西海岸进行训练,来不及回来参战,只有"大黄蜂号"和

“企业号”正奉命急速从南太平洋开往夏威夷。

6月1日和2日，山本得到一些新消息。

无线电侦察发现，从夏威夷发出的电讯有明显的增加，在所截收到的180份电报中有72份是急电，说明局势异常紧张。

最后，“大和号”上的无线电甚至截听到了显然表明美国航空母舰在夏威夷海域的信号，但山本似乎更愿意相信大本营的判断，美国航空母舰还在所罗门群岛附近活动。因而他认为不值得打破无线电静默而使整个行动受到破坏。

接到友永的电报后，南云司令部的参谋们展开了激烈的争论。有人主张为防备敌特混舰队，应维持现状；但也有人主张此次作战的目的在于攻占中途岛，应趁此机会彻底摧毁敌人的基地，掩护登陆部队顺利登陆。

在这紧要关头，南云最后选择了出动第2次攻击队，轰炸中途岛。

南云犯了致命的错误，他忘记了山本的告诫。

由于停在飞行甲板上的第2冲击波飞机装备的是鱼雷和轰炸军舰用的重磅炸弹，攻击陆地就要把这些炸弹全卸下来，换上攻击陆地的800号炸弹。

正在换炸弹的时候，6架美军鱼雷机和4架陆军B—26轰炸机扑向日本旗舰“赤城号”，日本“零式”战斗机迎上去，当即有3架美机毙命，另外3架拼命扑来。丢下鱼雷，“赤城号”轻易躲过了慢慢前进的鱼雷。

5时25分，“利根号”侦察机传来发现美特混舰队的报告。

这一报告把舰板上的人都惊呆了，此时攻击中途岛的第

1 攻击波的机群已陆续返航，舰上正匆忙进行飞机的回收工作。

从海图上查明，日、美两只舰队相距 200 海里。

南云不相信美舰会在这样近的距离，于是他下令侦察机："查明舰种并保持同敌舰队的接触。"

6 时 20 分，侦察机发来电报："敌舰队后面似乎还有一艘航空母舰。"

南云在这一紧要关头又开始犹豫，对于攻击舰船目标来说，当然以使用鱼雷和舰船用炸弹为好。可是舰上正待出击的飞机都已装上了准备轰炸中途岛的陆用炸弹。是换炸弹呢，还是立刻起飞攻击美舰呢？足足 10 分钟，南云举棋不定。第一航空母舰舰队司令官山口向南云发出信号："我认为应立即命令攻击部队起飞。"可是海军出身、熟悉鱼雷的南云没有这样做，6 时 30 分，他作出决定：各战舰"收机作业完成后，我部队暂向北挺进，捕捉并歼灭敌机动部队"。

于是各舰再度换装鱼雷和对舰炸弹，飞机又进入机库，由于时间紧张，装弹手来不及将卸下来的普通炸弹按要求送回安全的弹库，而是顺手堆在了机库的角落上，忙中出错，乱中生灾，就是这些炸弹后来引爆，导致了巨舰的自我毁灭。

6 时 25 分，从美"黄蜂号"上又起飞了 15 架鱼雷机，但这些飞机被'本式"战斗机全部击落。

6 时 30 分，从美"企业号"起飞了 14 架鱼雷机，有 10 架被"零式"战斗机击落，有 4 架发射了鱼雷，但没有一条敌舰被鱼雷命中。

从"约克城号"起飞的 12 架鱼雷机，飞向日舰"飞龙号"，被日机击落 7 架，有 5 架发射了鱼雷，但被"飞龙号"躲

过，这5架鱼雷机返航时，又有2架被击落。

3艘航空母舰上出动的41架鱼雷机，只有6架死里逃生，更可悲的是所投鱼雷，一弹未中。

南云在此时，回收了93架飞机，给它们加了油，此时都已做好了起飞的准备；而第2攻击波的108架飞机也已准备好。7时20分，他下达了"第2攻击波准备起飞"的命令。

就在这时，美俯冲轰炸机突然冲破云层，以迅雷不及掩耳之势扑了过来。

4枚炸弹命中"加贺号"，其中一枚正中舰桥旁边的一辆加油车，立即燃起熊熊大火。

时间是7时25分。

"赤城号"被两枚炸弹击中，一枚落在飞行甲板中部，一枚落在飞行甲板后段，炸弹把飞行甲板穿了两个大洞，大火又引爆了刚才随手放在库角的800公斤重的高爆炸弹。炸弹一枚一枚地爆炸，炽热的大火从舱内喷出，整个机库成了一片火海。

20分钟后，"赤城号"全面失去作战能力，与外界通信联络中断，南云撤离"赤城号"，将司令部迁到巡洋舰"长良号"上。

"苍龙号"中弹3枚，大火蔓延到油库和弹药库，诱发阵阵爆炸。中弹20分钟后，舰长下令弃舰。

唯一没有受伤的是航空母舰"飞龙号"，舰长加来止男大佐亲自操纵方向舵，先后躲开26枚鱼雷和70枚炸弹的攻击。这只舰是第2航空战队司令官山口多闻的旗舰。

7时58分，18架俯冲轰炸机和6架零式战斗机从"飞龙号"的甲板上升空。曾偷袭过珍珠港的老兵小林道夫海军大

尉机警地尾随着一些直接返回"约克城号"的美国飞机，向"约克城号"靠近。

在30海里处，被18架野猪战斗机发现，零式战斗机与野猫战斗机进行空战。飞到"约克城号"上空时，已有10架轰炸机被击落，剩余的8架轰炸机冲向"约克城号"。

"约克城号"中了3枚炸弹，一枚中在飞行甲板上；一枚穿过前升降舵，在很深的底层爆炸；一枚在它的大烟囱里爆炸，炸坏了6个锅炉中的5个，致使它在水上动弹不得。

这次袭击，日军损失了13架俯冲轰炸机和3架战斗机。

10点对分，友永文市大尉又率10架鱼雷机和6架战斗机对美舰发动第2次攻击。友永的座机在袭击中途岛时，左翼油箱已损坏。地勤人员提醒他说："友永大尉，你的飞机左翼油箱中弹，修理好还要一段时间。"

"没关系，用右翼油箱就够了。"仅用右翼油箱是单程飞行，出去就回不来了，深深后悔是自已要求第2次轰炸中途岛的友永已下定了战死的决心。

飞机飞向"约克城号"，8架鱼雷机被美军击落，4架鱼雷机开始攻击，又有3枚鱼雷击中"约克城号"，舰长巴克斯特海军上校下令弃舰，在战斗结束后，这只航空母舰由于受到一艘日本潜艇的攻击而沉没。

攻击部队回到"飞龙号"时，船上的飞机已寥寥无几，除6架战斗机外，只剩下5架轰炸机和4架鱼雷机了，白天强袭已不能，山口決定黄昏时再进攻美舰。

下午2时30分，13架俯冲轰炸机又飞扑而来。"飞龙号"向左转弯，连续躲过了敌方的3次攻击，但更多的美机俯冲下来。两枚炸弹击中"飞龙号"，甲板上中了一枚，发电机

中了一枚，爆炸的威力将前甲板掀了起来，不久引爆了炸弹和鱼雷以及汽油，随着一声巨响，火势进入舱内，“飞龙号”已无法挽救了。

800名幸存者撤离”飞龙号”，山口用布把自己绑在舰桥上，与“飞龙号”同归于尽。

在南云的舰队遭到轰炸以前，山本五十六的主力舰队距南云舰队约有500海里。山本的司令部并不知道南云的舰队反复换装炸弹，浪费时间，使舰上一片混乱的狼狈情况。

最初，在“利根”舰派出的4号侦察机发回航空母舰的报告时，山本的联合舰队司令部也接收到了。山本和他手下的参谋们听说有一艘美航空母舰处在日舰的攻击范围之内时，感到很高兴，以为这就是他们一直在寻找的美特混舰队。他们认为，只要这时南云马上下令第2次攻击波起飞，就可以击沉敌舰，取得胜利，山本不知道此时飞机已换上了陆用炸弹。山本有点疑惑地问首席参谋黑岛：

“你是否认为我们应当命令南云马上攻击美航空母舰？我想最好立即下达命令。”

黑岛提醒山本说：“南云已准备拿出一半航空兵力来攻击美航空母舰特混舰队，也许他已经在准备进攻了。”于是山本就将此事搁下了。黑岛后来一直为自己在这一场会说的这番话感到痛悔与内疚，这使山本失去了以自己的命令挽救南云机动舰队命运的机会。

中途岛大海战，由于山本部署上的失误，使日本损失了4艘航空母舰，1艘重巡洋舰，322架飞机，并使3500名日军丧生，其中包括100多名不可多得的一流飞行员。

一向被称为优秀的指挥官山本五十六除了他部署上的

失误外，还有另一重大失误。海军司令部在舰队启程驶往中途岛之前的5月1日，决定改变原来使用的“吕密码”和乱数表，但由于一直忙于组织协调中途岛的作战行动，根本没来得及去顾及如何使用新密码和分发密码册的问题，以致把使用密码的日期从原定的5月1日推迟到6月1日。这样，使美军情报小组得以掌握日军的行动。

中途岛战役使日军受到重创，改变了日美力量对比，成为太平洋战争的转折点。

攻心为上

明朝庄浪地方部落首领鲁麟，本为守甘肃的副将，他向朝廷要求当大将而没有获准。鲁倚仗自己部落强大，向朝廷示威，擅自离开副将的守边岗位，而自行回到庄浪部落，以孩子幼小为理由而请假不守边了。而对这种情况，朝中有人主张封他为大将，有的主张把他召到京城，给他封地。惟有尚书刘大夏说："鲁麟残暴肆虐，不善于管理部落的人民，他不会有什么作为的。然而他又没有犯罪。现在如果授他大将官印，不合朝廷的法规；如召他到京城，他如果不来，则有损于朝廷的威严。"于是不理他，疏远他，另外表彰他的先世对朝廷的忠贞，而听任他在家赋闲——就这样，鲁麟自觉没趣，心情忧郁而病死。

违犯了国法的黔国公沐朝弼（驻守云南）应当被逮捕，朝中商讨此事时大家都觉得为难，都说朝弼有上万训练有素的军队，逮捕他怕引起士兵不满，激起边疆少数民族的反叛。张居正提升了朝弼的儿子后，派一名使者去把朝弼逮捕了，士兵都不敢动。把朝弼诱到京城，又请求皇上免去他的死刑，并把他囚禁在南京的大牢里。人们都为张居正的计策而高兴。

表彰鲁麟先辈的功绩，使他内心感到惭愧，而怨恨朝廷

不给他大将职位的意见又不能说出来。提升朝弼的儿子则安定了人心，也使他们对家园的思虑之心重了，困扰对方或捆住对方的手脚。这两件事处理的着眼点都是把国家的安定放在首位，其他则次之，有区别就体现了政策，体现了主次。

布疑惑敌

河间王李孝恭，是唐高祖李渊堂兄的儿子。高祖攻克京城长安，拜李孝恭为左光禄大夫，不久又任命他为山南道招慰大使。他颇善用智，到了巴、蜀两地，以礼招抚，有三十多个州相继降服。击败并俘获朱粲之后，众将都说："这是个吃人肉的贼寇，害人极多，请把他活埋。"李孝恭劝阻众将说："从此处往东，都是贼寇控制区，他们若听说处死了朱粲，谁还肯来投降呢？"李孝恭将捉到的人全都赦免不杀，因此，劝降公文所至的州县，官吏相继投降。

武德二年(619)，高祖授予李孝恭信州总管。当时萧铣占据江陵，李孝恭向高祖献平定萧铣的计策，高祖很赞赏并采纳了他的计策。

武德三年(620)，李孝恭进爵为王。信州改名为夔州(治所在今四川奉节县东)，李孝恭仍任该州总管。李孝恭命令部下大规模地建造战船，演习水战，以便在条件具备时谋取萧铣。李孝恭召集巴(今四川重庆)、蜀(今四川成都)两郡行政长官的子弟，量才而用，授以官职，把他们安排为自己部下，表面上是提拔他们，实际上是把他们当做人质。

不久，朝廷任命李孝恭为荆湘道行军总管，统领水军、陆军的12个总管，从硖州(今湖北宜昌)出发，向江陵(今湖北

江陵县)进军,攻打江陵的水城。攻陷江陵水城之后,李孝恭命令把所缴获的船只散放在长江中,任其顺水漂流而下。众将都说:“敌人得到这些船,必定取来使用。我们为什么把这些船抛弃?这不是帮助敌人了吗?”李孝恭说:“不是这样。萧铣所管辖的地域,南到岭外(五岭以南),东到洞庭湖。如果我们攻城求克,敌人的援兵又到,我们就是腹背受敌,进退无路。到那时,即使有船只又有什么用呢?现在萧铣所辖的沿江的州镇,忽见战船乱纷纷地顺流而下,必定认为萧铣已经战败,才不敢贸然进兵。他们派人往来侦察情况,一耽搁就是十天、半月,用这种方法拖延敌人救兵到来的时间,到那时,我们必定已打败萧铣了。”果然不出李孝恭所料,萧铣的救兵到了巴陵(今湖南岳阳),见到战船纷乱地顺水漂流而下,果然深怀疑虑,不敢轻易进兵。当时萧铣已经处在与外界隔绝的境地,不得已而出城投降。

高祖闻讯,非常高兴,拜李孝恭为荆州大总管,派画工给他画像,送回京城长安让高祖看,以解思念之情。

兵以诈主

9月2日，维尔纳夫进入加的斯的消息传到伦敦。纳尔逊预感到一场大战即将爆发。因此，他一面向海军部呈送了求战报告，一面安排了后事。他吩咐家人把霍尔威舰长送给他的棺木准备好，并刻上了他决心为国捐躯的誓词。海军部同意的批文很快就下来了，纳尔逊随即起程前往他的旗舰"胜利"号。9月28日，纳尔逊到达加的斯海域与科林伍德会合，并接管了舰队指挥权。为了不让维尔纳夫知道他已回来，他命令不悬旗、不鸣炮，直布罗陀也不刊登有关新闻。纳尔逊悄声无息地返回到了自己的舰队，并受到官兵们的热烈欢迎。第二天，他把所有舰长都召到"胜利"号旗舰的军官舱中，向他们透露了他已考虑很久的作战方案。他所提出的纵队直角穿插、近战歼敌的新战术，使所有舰长都兴奋不已，异口同声地称赞纳尔逊给予他们一个新奇、特殊而又简单的赢得胜利的秘诀。10月9日，纳尔逊正式下达了作战命令。他重申：在未来的决战中，舰长们可随机行事，尽量接近敌人，实施决战，即使没有信号也可以采取行动，只要如此就必然会赢得胜利。在作战命令的最后一条，他特别提到必须将每一个阵亡官兵及其家属名字尽快报告他，以便能使这些殉职官兵的遗属得到抚恤和照顾。

纳尔逊不愧为一个优秀的指挥者。

优秀的指挥者，常能给士兵带来胜利的希望，给部队必胜的信心。因为他本人就是一种鼓舞的力量。优秀的指挥者，能够科学地分析形势，向部下讲清胜利的前途，提出进击的目标方法，这样就可以扫除笼罩在官兵脑海里的阴霾，增添取胜的勇气。优秀的指挥者，在士兵即将奔赴疆场之际，总是以慈父的心肠爱兵励士，并使他们感到后事无挂、虽死犹荣……

1805 年 10 月 20 日上午，纳尔逊发现了维尔纳夫的舰队，为了引蛇出洞，纳尔逊除了派遣一艘巡洋舰严密监视外，未采取其他行动。此时，纳尔逊已对原定作战方案做了些调整。由于 331 艘舰船中有 6 艘战列舰在为一个运输船队护航未归队，他就取消了预备队，进攻敌旗舰的任务由他亲自率领的第一编队完成。第二编队由科林伍德率领，任务不变。

第二天拂晓，法西联合舰队对艘排列成战斗队形，驶抵西班牙特拉法尔加海域。纳尔逊不动声色，一直静观事态的发展，直到 6 时 10 分才下令舰队开始行动，"成两列纵队依次前进"。12 分钟后，纳尔逊发出备战的信号，整个舰队缓慢地向法西联合舰队逼近。2 个小时后，维尔纳夫看出战斗迫在眉睫，遂发出转变航向的命令，企图返回加的斯，但是已经晚了。这个庸将在最后 1 分钟改变了原计划行动，犯了兵家之大忌，使其整个舰队陷入了混乱。一直到战斗打响，法西联合舰队仍然没有全部完成战斗队列。

11 时 45 分，纳尔逊认为攻击的时机到了，于是在旗舰上发出了他的著名信号："英国期待着每个军人尽其职责！"所

有的英舰立即升旗答复,全军斗志昂扬,热血沸腾。

科林伍德编队首先投入战斗。然而,科林伍德的编队并未保持预想的队形,攻击进行得相当混乱。科林伍德的旗舰“王权”号有一段时间不得不经受7艘敌舰的猛烈攻击,但它仍然突破了法舰“奋激”号和西班牙“圣安娜”号的防线,并重创了“圣安娜”号。不久,紧随其后的另外8艘英舰完成穿插,切断了法西联合舰队前后的联系。双方战舰交织在一起,一场激烈的近战开始了。战斗中,科林伍德编队受到很大损失,“王权”号失去控制后幸被救出,死伤惨重。但英军水兵训练有素,英勇顽强;火炮射速快,命中率高,并充分发挥了两舷火炮可以同时射击的优势,给法西联合舰队的后卫以沉重打击。下午3点钟,当科林伍德的最后一艘军舰进入作战时,整个战斗已接近尾声。10艘敌军舰投降,1艘沉没,只有4艘逃脱,其中有一艘载着身负重伤、奄奄一息的西班牙主将格拉维拉。

纳尔逊编队投入战斗较晚。他的编队一直与敌前锋编队保持着一定距离并排行驶。12点17分,纳尔逊率先头的3艘战列舰突然向右转舵,插入敌前锋编队和中央编队的结合部。纳尔逊的新式战列舰装备了许多适于近战的大口径近程炮,因此,为了充分发挥自己的长处,纳尔逊率舰迅速抵近敌舰。法国人也不示弱,以凶猛的炮火回击英国人的进攻,最激烈的战斗在这里爆发了。

纳尔逊的“胜利”号像往常一样,在主桅上悬挂着几面引人注目的司令旗。由于目标明显,它成了敌人炮击的主要目标。12时30分,纳尔逊终于发现一艘双层甲板舰的前桅上悬挂着法西联合舰队司令维尔纳夫的将旗,它就是“布森

陶尔”号。狭路相锋，勇者胜。纳尔逊立即直插敌旗舰，许多炮弹穿过“布森陶尔”号的舷窗在舰体内爆炸，使该舰损失惨重。于此同时，纳尔逊的其他各舰正按照他的命令，各自为战。午后2时零5分，在另外3艘英舰的夹击下，维尔纳夫终于坚持不住，命令“布森陶尔”号下旗投降。

“英国期待着每个军人尽其职责”的信念使纳尔逊在整个战斗中，置生死于度外。尽管弹雨横飞，硝烟弥漫，但他为了激励自己的官兵，始终坚持在舰面指挥。他身着常礼服，左胸佩带着他的4枚勋章。舰上的医生、牧师和他的随员，几次劝他更衣以免被敌舰枪手发现，但他都坚决地拒绝了。他说：“我在战斗中赢得了它们，我也要在战斗中与它们同命运。”

战争死神一直在纳尔逊身边缠绕。下午1时15分，一名法国步枪手从战舰的后桅顶上发现了纳尔逊，接着一发子弹准确地射中了纳尔逊的左肩。弹丸穿透他的左肩肩章，射入胸部。他不愿让官兵们看到自己受伤，就用手巾掩盖着自己的脸和勋章。人们马上把他抬到舱下抢救。纳尔逊知道自己将不久于人世，便吩咐了后事，并坚持要医生去照顾其他伤员。他强忍剧痛使脸上保持着往常那样的神色，并不时要求人们报告战况。每当舱面传来士兵们击中敌舰的欢呼声，他的眉宇间就展露出缕缕快意。下午4时30分，纳尔逊停止了呼吸。他死前留下的最后一句话是："感谢上帝，我已经尽到了我的职责！”此时，法西联合舰队前卫编队的反扑刚好被粉碎，炮声终于停下来了。

夜幕将临时，海上大风骤起，一连刮了4天，海战中负伤的法西舰船多数都沉没了，只有4艘幸免于难。英国舰队却

经受了海战和风暴的考验，未损失一艘军舰。据战后统计，在整个特拉法尔加海战中，法西联合舰队的战列舰中，有12艘被英军俘获，8艘被摧毁，13艘逃脱，阵亡4395人，伤2538人。

费富在《现代欧洲史》一书中写道："特拉法尔加海战中取得的不仅是海上最伟大的胜利，而且也是整个革命战争时期，在陆上和海上所取得的所有胜利中最著名和最伟大的一次胜利。"特拉法尔加海战是帆船海战史上以少胜多的一场漂亮的歼灭战，也是整个19世纪规模最大的一次海战。这次海战以英国舰队的彻底胜利而告结束。由于法国海军主力在这次海战中被歼，拿破仑想要占领英国本土的计划也就彻底被粉碎了。这次海战的重要意义还在于它从此完全确立了英国的海上霸主地位，并使这种海上优势持续了一个多世纪。

刚柔互动

蒙哥马利作为部队的一名高级指挥官，首次全面表现他的指挥天才是在第二次世界大战中的重大战役——阿拉曼之战。在这次战役中，他成功地指挥了英第八集团军打败了被誉为“沙漠之狐”的德国元帅——隆美尔指挥的“非洲军团”，扭转了“二战”开始以来英军在战场上屡遭失败的不利局面。

1939年，第二次世界大战爆发以来，德军在各条战线上均有突出的进展。按照希特勒的战略构想，他打算尽快在印度洋海岸与日本人会师。为了适应战争的需要，德军极想占领具有大量军需储备的北非及中东地区，1941年初，意大利在北非战场上连连失败，希特勒应墨索里尼的请求，指派雄心勃勃的隆美尔带领两个师增援北非战场。

隆美尔是希特勒非常器重的战将。他跟随希特勒多年，天资聪明，胸有谋略，作战经验丰富。在第一次世界大战中，他就屡建战功。“二战”以来在欧洲战场上更是锋芒毕露，锐不可挡。他所指挥的第七装甲师，采用闪电战所向披靡，获得了“魔鬼”的绰号。1941年初，隆美尔来到利比亚前线，在他的指挥下，德意军队很快扭转了战场上的不利局势。他利用英国调整兵力的机会，连连发起攻击。4月8日攻占德尔

纳,10 日包围了托卡鲁克,10 月 15 日攻占了埃及西部边境上的塞卢姆。仅数月就使英军的所有战果丧失殆尽。此时的隆美尔名声大噪,被人称为"沙漠之狐"。1942 年初,地中海形势又发生了变化,德军夺得了制海权,隆美尔的非洲军团可以直接从海上得到大量军事援助。1 月 21 日非洲军团再次发起攻击,一举击溃英军前沿阵地,28 日占领了班加西,2 月 7 日抵达加扎拉,6 月 21 日攻占重要军港达托卡鲁克,再次获得大量军需物资。接着隆美尔挥戈挺进埃及,6 月 28 日占领颇麦特鲁港,7 月抵达阿拉曼地区。

1942 年 7 月 1 日,一直遭受隆美尔非洲军团攻击的英国第八集团军,自北非沙漠撤至距尼罗河三角洲 100 公里的阿拉曼一线,虽然全军进行了英勇的抵抗,但仍面临全线溃败的危险。当时英国首相丘吉尔正在华盛顿与罗斯福总统会谈,闻讯大为震惊。自英军参战以来,尽管英军遭受过多次打击,但从未像这次这样使他坐立不安。他看到,如果德军再次突破防线,冲入埃及,推进到苏伊士运河,然后打通伊朗、巴基斯坦,俄国人的南翼就会受到威胁,意大利和德国的舰队就可以自由出入红海,控制南非航线,渗入印度洋。这样一来,就没有任何力量可以阻止德国与日本的会师了。8 月 4 日丘吉尔飞抵开罗,解除了第八集团军奥金莱克的指挥权,任命蒙哥马利为该军团司令,并指令亚历山大将军为中东战场总指挥。他命令,要不惜任何代价打败隆美尔的非洲军团。

8 月间日蒙哥马利飞抵开罗,建议亚历山大组建一支机动后备军以利全线反击。8 月 15 日他前往沙漠前线接管第八集团军司令部,撤消了原第八集团军准备撤退的一切命

令，同时解除了一批意志软弱的指挥官的职务。他命令部队，无论发生什么情况都不准撤退一步；他号召指战员，"向敌人进攻，歼灭他们"。为了打有把握之仗，蒙哥马利认真研究了隆美尔的一贯战术，他发现隆美尔惯用的手法是先让英军坦克打头阵发动攻击，而他则把坦克集结于后方。他先以反坦克火力打垮英军坦克后，才把其装甲部队投入战斗，这样就达到了先以柔克刚再以刚制柔的战略效果。蒙哥马利决定以其人之道还治其人之身。他一方面命令部队加强防御工事，另一方面积极准备空中力量，打击和破坏德军装甲部队。他命令前沿阵地，只要发现德军坦克企图突破就给以痛击，英军还配备了许多新式反坦克武器。这样，蒙哥马利根据对各种情报的分析和研究以及对隆美尔进攻可能性的判断，有针对性地布设了阵地，决心给"沙漠之狐"以重创。

8月对日，趾高气扬的隆美尔开始攻击了。德军前面的部队开始排雷，以期能使坦克长驱直入。蒙哥马利事先就看清了德军的企图，他首先命令皇家空军对德军坦克施行破坏性轰炸，而后对排雷步兵进行了密集扫射。德军很快陷入了死亡的陷阱。第二十一装甲师师长阵亡，"非洲军"军长负伤。隆美尔被迫修改计划，推迟了向亚历山大港和开罗的进军，转而把阿拉姆勒法地区作为直接的攻击目标，在这一狭窄的战线上，隆美尔投入了第六十五、二十一装甲师及第十九和第二十军的全军人马。尽管突破了英军的两道布雷区，前进了7里，但被第三道布雷区挡住，使大部分坦克陷入瘫痪之中，结果遭到了英军炮火和空军的轰击。黄昏时，遭受重创的德军被迫撤退。

9月1日，德军的坦克部队再次向英第二十二装甲旅进

攻，在遭到重大伤亡之后被迫撤退。下午的进攻又被隐蔽在工事里的第十装甲师痛击。这时蒙哥马利集中兵力，收紧了对非洲军团的坦克部队及炮兵的包围圈。夜幕降临后，英军出动了大量夜航轰炸机实施了无间歇的长时间轰炸。隆美尔再也支撑不住了，被迫转入战略防御。蒙哥马利决定在阿拉曼一线对敌实施大规模的歼灭性进攻。

为了牵制住德军主力，不使其溜掉，蒙哥马利较长时间没有发动攻击。他坚持不打无把握之仗，他认为第八集团军的将士们虽重创了德军，但整个军团的士气还需认真整顿，他选定了在下一个上弦月之夜对敌发动总攻。在这期间，蒙哥马利施展了一系列惑敌行动，使隆美尔错误地判断了局势，以为英军要从南部发起突击，于是将德军生力集中到南部阵地。蒙哥马利决定分三路同时出击，主攻部位在德军北部阵地。由第三军担任主攻任务，目的是突破其防线，打开两条通道。南路有两路进攻地点，由第十三军担任佯攻，吸引德军主要装甲部队。蒙哥马利一改传统打法，采用了一种新的沙漠战术，即“粉碎性程序”。进攻初期，先从空中和地面发起大规模的轰炸和炮击，以此打垮德军炮兵阵地，继而再打击步兵阵地，最后投入强大的装甲群，将德军装甲部队与非装甲部队切断，分而歼之。

10月23日晚9时40分，总攻开始了。整个英军在阿拉曼防线上的一千门大炮同时向德军阵地开火，德军大炮遭到重创。接着炮火转向德军前沿阵地，随后英第三十军向敌人发起猛攻。上午5点30分，英军进攻的第一阶段目标基本实现，打通了两条走廊。英军坦克顺利通过了布雷区，发起了猛攻。按照蒙哥马科的部署，一支支部队接连不断地出

击。战场上人山人海，飞机、大炮、坦克群一齐扑向德军阵地。尽管德意军队进行了顽强的抵抗，但终因损失惨重，不得不边打边撤。11月初，英军的装甲部队已经冲入被撕开的德军阵地缺口，并以扇形展开，对分割的德军形成了包围态势。为了避免被全歼，隆美尔决定把部队撤至富卡一线。然而，11月3日，希特勒下了一道命令："形势要求你们死守阿拉曼阵地到一兵一卒。不准后退，哪怕1毫米也不准退。不胜利，毋宁死！"隆美尔知道这是一道让部队无辜送死的荒唐命令，然而，他服从了。非洲军团司令冯·托马将军愤然表示："我不能忍受希特勒的这道命令！"随后他将仅剩的30辆坦克及非洲军团残部向西撤去。隆美尔对此睁开眼闭，听之任之，隆美尔自知大势已去。战场上堆积着被焚毁的坦克，残破的装甲车，炸毁的大炮，整个沙漠成了曾不可一世的非洲军团的葬身之地。经过12天激战，轴心国部队终于全线溃退了。蒙哥马利实现了他战前动员令的预想，"我们将彻底击溃隆美尔和他的军队，并把他们一举逐出非洲"。

阿拉曼战役胜利了！这次战役不仅使德意军队遭受到了近6万人、350辆坦克及数百门大炮的重大损失，而且他征服了所向披靡、不可一世的"沙漠之狐"——隆美尔。就整个战争的趋势来说，阿拉曼战役是西线盟军对德宣战以来的转折点。丘吉尔指出："在阿拉曼战役之前我们是战无不败；在阿拉曼战役之后我们是战无不胜。"

蒙哥马利由于战功显赫被晋升为上将，获巴思骑士勋章，还被封为阿拉曼子爵。

隔岸观火

1926年北伐军攻克武汉后，广州国民政府于1927年1月北迁武汉，史称武汉国民政府，以汪精卫为国民政府主席，自称为正统的国民政府；同年4月，蒋介石发动"四·一二"反革命政变后，在南京另立了一个国民政府，以蒋介石为总司令、胡汉民为国民政府主席。南京政府否认武汉政府的合法地位，武汉政府的汪精卫则以国民政府主席的名义宣布撤消蒋介石的总司令职务，武汉方面准备组织"东征军"讨伐南京政府，逼蒋下台。南京政府内部的新桂系对蒋介石也十分不满，同样逼蒋下台，在内外交困之下，蒋介石决定下野。

1927年8月13日，蒋介石离开南京到上海。14日，蒋介石在上海发表了他的"辞职宣言"，同日回到老家奉化溪门。"

蒋介石的下野，并不意味着他退出政治舞台，对蒋来说，下野是他采用的以退为进、隔岸观火的政治谋略。他要避开汪精卫派、西山会议派对他的攻击和新桂系对他的逼迫，他要等待时机，静观三大派的明争暗斗；在适当的时候东山再起。

当时在国民党内部有四派：一是西山会议派；二是汪精卫派；三是蒋介石派；四是以李宗仁为首的新桂系。蒋介石

不辞职，其他三派都反对他；现在蒋介石激流勇退，处于超然的地位，三派就会火并，蒋介石就可以坐山观虎斗、隔岸观火，等待三派闹得不可开交时，再以公正者的面目出现，来收拾残局。

以后发展的事实是：蒋介石下野后，武汉方面不再"东征"，西山会议派、汪精卫派与南京政府暂时"统一"起来。9月份，三方协商在南京成立了一个32人组成的特别委员会，作为中央临时机构，行使中央职权。汪精卫本想逼蒋下台后，自己独揽大权，结果由于新桂系和西山会议派联合起来对付汪精卫，使得他的正统地位被否决，汪精卫只当了特别委员会中的一名委员。

没有得到权力，汪精卫十分气愤，9月18日成立特委会，不久他就跑回武汉，与拥有重兵的唐生智合作成立了武汉政治分会。南京政府令汪取消武汉政治分会，服从统一，武汉方面置之不理。于是，双方交兵，李宗仁的新桂系打败了唐生智的军队，占领了武汉。

看到双方交兵火并，蒋介石非常高兴，火已烧起来，但他认为还不够大，还不是他出山的时机，于是就到日本去了。

汪精卫看到唐生智失败，就跑到了广州，又成立了一个广州政府。

11月10日，蒋介石从日本回国。

处在危难中的汪精卫，在蒋介石回国的第二天，就在广州发表演说，表示愿意同蒋介石合作。从逼蒋下台到与蒋合作，汪精卫的如意算盘就是利用蒋介石对付李宗仁的新桂系。

桂系怕汪、蒋联合，也积极向蒋介石伸出友好之手，建议

南京政府、广州政府与蒋介石三方在上海举行会议。

由于蒋介石下野,造成国民党内部混乱,张作霖向北方的冯玉祥、阎锡山发动攻势,冯、阎压力很大,都呼吁请蒋尽快复职。

这样,蒋介石一下子成了各方面势力都需要的"大好人",除西山会议派不买他的账以外,国内各派都讨好他。无形中西山会议派被孤立了起来,于是蒋介石就一手策划了整倒西山会议派的行动。

11月22日,南京举行"庆祝讨唐大会",会上有人发表"打倒西山会议派"的演说。会后游行,队伍行至复成桥时,枪声大作,死10人,伤20余人,凶手逃走。事后各地发起反对"一一·二二惨案"运动,指控此次惨案是江苏省党部常委、西山会议派葛建时制造的。要求惩办凶手葛建时,发起了对"西山会议派"的"征讨"。

事实上,这起惨案是由蒋介石指使陈果夫一手制造的。

经过这个事件,西山会议派处于受审的地位,失去了一切发言权。

在蒋介石下野的这段时间里,汪精卫派倒了,西山会议派倒了,只剩下了桂系。

12月3日,国民党二届四中全会的预备会在上海召开,桂系南京政府、汪系广州政府和西山会议派参加。三派吵吵嚷嚷,闹得不可开交,桂系指责汪精卫,汪精卫为了保护自己就首先提出:"惟有请预备会议即日催促蒋介石继续执行国民革命军总司令职权,才是解决党务、政务、军事问题的当务之急。"李宗仁急忙向报界发表声明,称汪精卫拥蒋反蒋反复无常,而他自己则一贯拥蒋。

二届四中全会预备会通过了蒋介石复职的决议，并决定1928年1月在南京召开的二届四中全会，公推蒋介石筹备。就这样，蒋介石重又登上了政治舞台。

汪精卫为蒋介石上台出了力，但蒋介石并不领情，而以好意“劝告”逼迫他离开上海，汪精卫没办法，只得亡命法国，这是汪精卫万万没有想到的。

蒋介石在关键时刻以退为进，使国内三派互相拆台，甚至动武，而他自己则坐收渔人之利，不仅使他重新登上政治舞台，而且赶走了汪精卫，可以说老谋深算、狠毒狡猾。

声东击西

建安五年二月，袁绍准备南渡黄河进攻许都，消灭曹操，派上将颜良为先锋率军攻打驻在白马的东郡太守刘延。

当时，袁绍已吞并了公孙助，拥有青州、冀州、幽州、并州四州的地盘和数十万军队，势力强大。

曹操手下的将领听说袁绍要来攻打许都的消息后，都认为难以抵挡。曹操却说：

"我了解袁绍这个人，志向大而才智低，外表强而胆量小，嫉妒刻薄而缺乏威严，兵士多而部署不明，将领骄横而政令不一。所以，他的土地虽然广大，粮食虽然丰富，却正好用来奉送给我们。"

话是这样说，但军情来报，白马已被颜良军队团团围住，情况十分危急。一旦白马失守，形势将极为不利。所以，曹操决定先解白马之围。

谋士荀攸对曹操说：

"现在我们兵力不如袁绍，如果直接去救白马，必然敌他不过。所以，应当分散他的兵力。"

曹操说：

"先生说得对！但是，怎么来分散他的兵力呢？"

荀攸说：

“丞相可率军西去延津，声称要渡过黄河攻打袁绍的后方，这样，袁绍必然会分兵来同我军对抗。然后我们派出轻骑部队突然回救白马，打他个措手不及，颜良的军队就可以被攻破了。

曹操听后大喜，立即采纳了荀攸的计谋。挥师西进延津，一路虚张声势。袁绍听说曹操西进渡河，果然也率领大军到延津阻截，决心与曹操决一死战。

曹操见袁绍已经中计，便率领轻骑部队日夜兼程回救白马。距离白马还有十多里的地方，颜良才知道，一时惊慌失措，匆忙迎战。

那时，刘备刚被曹操打败，关羽为寻找刘备，也为了保护刘备的二位夫人，暂且投降在曹操军中，曹操派他与张辽做前锋。关羽一马当先与颜良对阵，曹操在山头上观看。只见那关羽奋然跃上嘶风赤兔马，倒提着青龙月刀，凤目圆睁，蚕眉直竖，直冲敌阵。颜良措手不及，被关羽手起刀落，竟然斩于万马军中。袁军没了首领，顿时大乱，曹军乘势掩杀，白马之围就这样被迅速解除了。

频更其阵

著名的四渡赤水，是毛泽东运用战术的一个典型例子。

中央红军进入遵义后，休整了十几天，然后转移北上，1935 年 1 月下旬经桐梓、鳛水在川黔边境一带一渡赤水河，进入川南，准备渡江与红四方面军会合。蒋介石急调黔、滇、川军和国民党中央军阻截红军渡江，川军刘湘重兵沿江布防，另外还有其他国民党军追击红军。根据情况的变化，毛泽东决定放弃北渡长江的意图，出其不意，由川折向云南扎西。蒋介石命令部队紧追红军。国民党军主力部队被引到川黔边境，此时北面空虚。毛泽东决定甩开敌人，挥戈东进，2 月下旬红军从二郎滩一带再渡赤水河，然后毛泽东令一部分兵力把追敌引向温水方向，主力部队重占桐梓、娄山关和遵义，一举歼灭敌军 20 个团，取得了长征以来红军第一重大胜利。

蒋介石看到红军在遵义，就急调上官云相第九军参战，令郭勋祺部由北向南，周浑元部、孙度部和王家烈部由西向东，吴伟奇部由南而北，企图把红军包围歼灭于遵义地区。

毛泽东在敌人将要逼近时，指挥红军于 3 月由遵义西进，由茅台三渡赤水，重人川南。蒋介石以为红军又要北渡长江，急调重兵沿江防堵，大建碉堡。为了进一步调动敌人，

实现红军战略转移的目标，红军突然由川南回师贵州，在茅台附近四渡赤水，迅速南下乌江，用主力佯攻贵阳，以一部分兵力把敌人引向黔东。这时在贵阳督战的蒋介石，一面急令滇军驰援“保驾”，一面急调军队在余庆、石汗等地防红军东进与二、六军团会师。于是，红军用一部分兵力包围贵阳东南的云里，虚张声势、迷惑敌人，其余主力直插云南，与驰援贵阳的滇军背道而驰，渡过北盘江直通昆明。时滇军主力已东调，龙云急调各地民团集中昆明守城，红军则乘虚向西北方向的金沙江边挺进，迅速会集于皎平渡，巧渡金沙江，通过彝族地区，夺取安顺场，强渡大渡河，飞夺泸定桥，粉碎了蒋介石妄图把红军变为“第二个石达开”的梦想，把蒋介石和川黔滇三省军阀的军队远远甩在后面。与此同时，红军留在乌江北岸牵制敌人的部队亦经云南会泽渡过金沙江，这样红军就跳出了数十万敌人追击的圈子。

施孟二氏

鲁国姓施的一家有两个儿子，一个爱好学问，另一个爱好兵法。爱好学问的那个儿子以仁义的道理去游说齐国的国王，结果，齐王接纳了他，并让他担当众公子的老师。爱好兵法的那个儿子用兵法来游说楚王，楚王很高兴，遂任命他为军师。这两个儿子的俸禄使他们的家变得富有；这两个儿子的官位使他们的亲人感到荣耀。

施家的邻居姓孟，也有两个儿子，他们的专长跟施家一样，一个爱好学问，一个爱好兵法。孟家苦于贫穷，非常羡慕施家的富有，于是就前来施家请教致富之道。施家的两个儿子乃据实告诉他们。

后来，孟家的一个儿子到秦国，以仁义的道理游说秦王。秦王说："当前诸侯争战激烈，最感迫切需要的不外是练兵与筹饷。倘若用仁义来治理我国，则是自取灭亡。"于是，秦王就对他施了宫刑，然后释放了他。

孟家的另一个儿子前往卫国，以兵法游说卫国的国君。卫王说："我们是个很脆弱的国家，而且目前正夹在大国之间，对于大国，我们要服从它们；对于小国我们要安抚它们，这是我们求取平安的方法。倘若依靠兵力，那么我们很快就会亡国。如果让你全身而退，你再到别国游说，那对我国可

能造成的祸害可就不轻啊！”卫王遂命人砍掉他的双脚，再放回鲁国。

孟家的两个儿子回到鲁国后，他们父子捶胸顿足地向施氏抱怨。

施氏说：“大凡能把握时机的就能昌盛，而断送时机的就会灭亡。你的儿子们跟我的儿子们学问一样，但建立的功业却大不相同。原因是他们错过时机，而非他们在方法上有何错误。况且天下的道理并非永远是对的，天下的事情也并非永远是错的。以前所用，今天或许就会被抛弃；今天被抛弃的，也许以后还会派上用场。这种用与不用，并无绝对的客观标准。一个人必须能够见机行事，懂得权变，因为处事并无固定法则，这些都取决于智慧。假如智慧不足，即使拥有孔丘那么渊博的学问，拥有姜尚那么精湛的战术，哪有不遭遇挫败的道理？”

孟家父子听完这番道理，顿时怒气全消，并说道：“我们懂这个道理了，请不必再说！”

范蠡的儿子

春秋时的范蠡被奉为中国商人的始祖，后人尊称其为陶朱公。他曾辅佐越王勾践打败吴国，随后功成身退，移居别地经商，以他的聪明才智，很快便富甲一方。

后来，他的次子因杀人获罪而被囚在楚国，陶朱公计划用金钱保全儿子的性命，就准备让小儿子去办这件事。

大儿子听说后，坚决要求自己前往楚国解救弟弟，说："我身为长子，现在二弟有难，父亲不派我去而让小弟弟去，这不明摆着说我不孝顺和不可靠吗？"倔劲上来，竟以死相要挟。

总不能说那边还没救出来，这里先死掉一个吧。陶朱公无奈，就派长子去办这事，写了封信让他带给以前的朋友庄生，并说："一到楚国，你就把信和钱交给庄生，一切听从他安排，不管他如何处理此事。"

长子抵楚，发现庄生家徒四壁，院内杂草丛生，一点也不像个达官显贵的样子。虽说按父亲的嘱托把信及钱交给了庄生，但心中并不以为此人可以救出弟弟。

庄生收下钱和信，告诉长子："你可以赶快离开了，即使你弟弟出来了，也不要问其中原委。"但长子由于心存疑虑，所以并未离开，又接着去贿赂其它权贵。其实庄生虽贫困，

但非常廉直，楚国上下都非常敬重他，他的话在楚王那里也很有分量。

庄生求见楚王，说近来某星宿来犯，于国不利，只有广施恩德才能消弥灾祸。楚王于是决定大赦。长子听说要大赦，觉着弟弟一定会出来，送给庄生那么多钱财不就如同白花一样吗？于是又去找庄生把送去的钱要了回来，心中还洋洋得意，以为又省了钱又办了事。

庄生觉得被一个小子欺骗，很是恼怒，又去见楚王说："听说陶朱公的儿子在我国犯罪被囚，现在人们议论说大赦是因为陶朱公拿钱财贿赂大臣的缘故，这于您的名声不利啊。"几句话说完，楚王就决定先杀了陶朱公的儿子再实行大赦。结果，长子只好捧着弟弟的尸骨回家。

长子回家后，陶朱公悲极而笑曰："我早就知道他一定会害死他弟弟的。他并非不爱他弟弟，只是他少时与我一起谋生创业，知道钱财来之不易而吝惜钱财。而小儿子从小就生长在富贵之家，挥金如土，以前我之所以要派小儿子去办这事，就是因为他舍得花钱。"

绝 缨 宴

楚庄王一次平定叛乱后大宴群臣，宠姬妃嫔也统统出席助兴。席间丝竹声响，轻歌曼舞，美酒佳馔，觥筹交错，直到黄昏仍未尽兴。楚王乃命点烛夜宴，还特别叫最宠爱的两位美人许姬和麦姬轮流向文臣武将们敬酒。

忽然一阵疾风吹过，宴席上的蜡烛都熄灭了。这时席上一位官员斗胆拉住了许姬的手，拉扯中，许姬撕断衣袖得以挣脱，并且扯下了那人帽子上的缨带。许姬回到楚庄王面前告状，让楚王点亮蜡烛后查看众人的帽缨，以便找出刚才无礼之人。

楚庄王听完许姬的话，却传命先不要点燃蜡烛，面是大声说："寡人今日设宴，与诸位务要尽欢而散。现请诸位都去掉帽缨，以便更加尽兴饮酒。"

听楚庄王这样说，大家都把帽缨取了下来，这才点上蜡烛，君臣尽兴而散。

席散回宫，许姬怪楚庄王不给他出气。楚庄王说："此次君臣宴饮，旨在狂欢尽兴，融洽君臣关系。酒后失态乃人之常情，若要究其责任，加以责罚，岂不大煞风景？"

许姬这才明白楚庄王的用意。这就是历史上有名的"绝缨宴"。

7 年后，楚庄王伐郑。一名战将主动率部下先行开路。这员战将所到之处拚力死战，大败敌军，直杀到郑国国都之前。

战后楚庄王论功行赏，才知这员战将名叫唐狡。唐狡表示不要赏赐，坦承 7 年前宴会上无礼之人就是自己，今日此举全为报 7 年前不究之恩。

楚王大为感叹，便把许姬赐给了他。

诸葛亮与魏延

诸葛亮在中国是个家喻户晓的人物，也是智慧的象征，他神机妙算，料事如神，有关他的故事在民间流传甚广。我们这里只选取其中一个用人的小故事。

当时三足鼎立，蜀国的力量较为弱小，诸葛亮苦撑危局，自然注重网罗人才。蜀中名将除关、张、赵、马、黄以外，还有一位就是魏延，诸葛亮在对魏延的使用上可谓煞费苦心。

魏延骁勇善战，屡建功勋，但此人脑后有“反骨”，不够忠诚，诸葛亮料定他日后定会谋反。但国家正值用人之际，此人不可不用，尤其在关、张、赵、马、黄等人凋零之后，如果你不用，魏延就有可能为敌所用。于是诸葛亮一边用他，一边又防范着他。

待到了五丈原，诸葛亮操劳过度，病危之际，密令魏延断后。当夜魏延忽做一梦，梦见自己头上长出二角，便问一个深明易理的人是凶是吉。那人说这是大吉之兆，苍龙头上有角，麒麟头上有角，这是变化升腾之意。魏延大喜而去。解梦人却对尚书费伟说：此实乃大凶，角的形状乃是刀，头上加刀应有不测。但如实言相告，恐他心胸狭窄，定会见怪。几人一合计，决定赶快采取应变措施。

果不其然，魏延真就起兵反叛，所幸诸葛亮早有安排，留

下锦囊妙计，才有马岱砍下魏延首级之举。

知道其有谋反之心，还要用之，直如走钢丝一般。诸葛亮成竹在胸：自己在世，其有惧怕之心，还不敢公然造反，不用可惜；在其未反之前杀之，又让将士们寒心。只有在其身边埋下伏兵，待其反时一举杀之。

宋人的秘方

古时宋国有一族人善于制造一种药，这种药冬天擦在皮肤上，可使皮肤不会干裂，不生冻疮。这一族人靠这个秘方，世世代代做漂染布絮的生意，日子倒也过得充足殷实。

后来有个来买布的商人知道了此事，就出重金买下了这个秘方。

当时吴越两国是世仇，不断交兵打仗。这个商人便将这个秘方献给吴王，并说明在军事上的用途。

吴王得此秘方大喜，便在冬天发动水战。吴军士兵涂了药粉，不生冻疮，战斗力极强，而越国士兵仓促应战，加上大部分都患了冻疮，苦不堪言，大败而归。

吴王重赏进献秘方的商人一块土地，这商人从此大富大贵，再也不用去贩卖布匹了。

烤肉上的头发

晋文公很喜欢吃烤肉，专为他烤肉的厨师自然也很得他喜爱，待遇优厚。

一天，晋文公吃烤肉时，竟然发现肉上有一根头发。晋文公大怒，召来厨师，欲治其罪。

厨师连连磕头，说自己犯了三条大罪。

晋文公觉着奇怪，问他怎么会有三条罪呢？

厨师说：一是他把刀磨得飞快，却没能切断这根头发；二是他小心仔细地把肉串到签子上，大睁着眼睛却没有看到头发；三是炉火那么旺，肉烤熟了却没烧掉头发。

晋文公于是问他：厨房中谁有可能替代他的位置呢？厨师说出了一个人。晋文公命人把他带来审问。果然是这个人所为，意在激怒主人，治罪厨师，自己取而代之。

二桃杀三士

春秋时期，齐国有公孙无忌、田开疆、古冶子三名勇士，皆万人敌，立下许多功劳。但这三个勇士自恃功劳过人，非常傲慢狂妄，别说一般大臣，就是国君也敢顶撞。

当时晏婴在齐国为相，对这三位很是担心。因为他们勇武过人，但又没什么头脑，对国君也不够忠诚，万一受人利用教唆，则必成大患。晏婴便与齐景公商议，要设计除掉这三人。

一日鲁昭公来访，齐景公设宴招待，晏婴献上一盘新摘的鲜美的大桃子。宴毕，还剩下两只桃子，齐景公决定将两只桃子赏给臣子，谁功劳大就给谁。当然，这就是晏婴的计谋。

若论功劳，自然是三勇士最大，但桃子只有两个，怎么办？三人各摆功劳，互不相让，都要争这份荣誉，其中两人先动起手来，一人失手杀死另一人后，自觉对不住朋友，自杀而亡，剩下的一位见闹成这个样子，三人为了两只桃子而死去两个，不愿独活，也当场自杀。

这样，齐景公就去掉了心头大患。这就是历史上有名的“二桃杀三士”的故事。

皇上的补丁

清朝道光皇帝崇尚节俭。有一次，他裤子膝盖处破了，他不愿去做新的，光补一边又比较难看，就在裤腿上各补了两个月亮型的补丁。在内务府的报销奏单上，这两个补丁花销白银50两。

上行下效，皇帝如此，臣子们也争做节俭状。一次，时任大学士的苏州状元潘世恩上朝时也穿了条有两个月亮型补丁的裤子。道光皇帝看见了很高兴，就问他这两个补丁花了多少钱。

潘大学士自然是个聪明人，明白这一问不能随便回答，说少了就会开罪内务府的人，为自己种下祸根。于是尽着胆子夸大说：费了20两银子。

道光一听，又惊又怒：为什么这么便宜，我这两个补丁费了50两，原来这帮奴才全在蒙我。

齐王好紫衣楚王好细腰

齐景公喜欢穿紫色王袍，于是全国的人都穿紫衣，弄得紫布紫绢大涨价。楚王喜欢细腰女子，于是全国的女子都用不吃饭的办法减肥。

街头小儿唱儿歌："人人穿紫衣，穿上就神气；升官又发财，不用再费力！楚王好细腰，细腰多苗条；三年不吃饭，饿成水蛇腰！"

齐景公问矮小而机智的晏子："爱卿，我听孔老夫子对他的学生说：'君子和而不同，小人同而不和。'这是什么意思？"

晏子说："主公，所谓'和'者，君甘而臣酸，君淡而臣咸。"

君主如果是甜的，那么，大臣就应该是酸的；君主如果是淡的，那么大臣就应该是咸的。只有这样，才能形成高能的领导集团结构。如果君主甜，大臣也甜，那就甜得腻人，甜得不好吃了。满朝文武一个味，这个领导集团就没有生气，这个国家就没有创造力，没有凝聚力和战斗力。而且使得世风懒惰，投机取巧，即使有周公制典，尚父领兵，也不能多大作为。

齐景公说："我明白了！天下一色，反而失色。先太史史

伯说过:红黄蓝白黑,五种颜色和谐搭配,就很好看。那么什么是'同'呢?"

晏子说:"单调的颜色使人疲倦,单调的声音使人烦躁,单调的味道使人反胃。这就是'同'的不足。史伯是先太史,他看到先朝'去和而取同',搞一言堂、一刀切、一锅煮,不准有不同意见、不同风格、不同流派存在,从而预言朝政一定会衰落,果然被他言中了。"

齐景公:"寡人治国,有没有这样的危险呢?"晏子:"主公,现在我们齐人不论男女老少,听说主公爱穿紫衣,所以人人穿紫衣,以致全国一片紫色,民趋其利,士求其好,物价腾飞,产业单一,于时无补,与国不利,臣每日面对这一片紫色,窃以为如居累卵!"

齐景公:"卿言极是。寡人不察,该如何补过呢?"

晏子:"先王时代,管子说:'千里之路,不可以扶以绳;万家之都,不可以平以准。'就是说不要搞千篇一律,千人一面,而应该是'乡有俗,国有法,饮食不同味,衣服异彩'。他的本义,就是君甘臣酸。"

齐景公悟到晏子之意,于是脱下紫衣,经常换穿不同颜色的衣服,全国的紫衣风便自然化解,国人着衣千姿百态,一派生机。

孔子与仲由

仲由至贾市闲游，见一买者与卖者争吵不休。卖者道："我一尺鲁缟价三钱，你要八尺，共二十四钱，少一个子也不卖！"买者争辩道："明明是三八二十三，你多要钱是何道理？"仲由正直，笑对买者说："三八二十四才对。你错了。"买者不服，争执不下，便要打赌。仲由性烈，当场以新买的头盔为赌注。买者也火气正旺，愿以脑袋做赌注。二人击掌为誓，均找孔子评理。孔子听了原委，笑对仲由曰："子路，你错了，快把头盔输给人家吧。"仲由一时气恼，愤然辞别师父，回家省亲。临行，孔子嘱曰："你此次探亲，当记两句话：古树莫存身，杀人莫动刃。"仲由应诺，毅然回了卞国。

仲由行在途中，忽遇雷雨，漫野荒凉，无避雨之所，唯见道旁立一古树，树洞硕大，足可栖身。仲由正欲避雨洞中，突忆师嘱：古树莫存身。便抽身离开古树。行不多远，一道闪电，随即"咔"的一声，古树被雷击断。仲由幸免于难，深谢老师不已。

寅夜时分，仲由方抵家中。他暗自思忖，我离家日久，妻子贞否？不如轻启门户，窥探一番。于是他跃入院墙，用刀尖拨开门闩，轻步床前，暗里一摸，竟有两个人头合枕而睡。仲由顿时怒从胆生，举刀欲砍，又忆起师嘱：杀人莫动刃。便

放下刀，点灯一照，原来是妻、妹合床而眠。仲由吓出一身冷汗，多亏师父明鉴，才没有误杀亲人。

仲由在家只住一日，便回鲁城谢过师父指点之恩。他又大惑不解地问："老师，明明是三八二十四，您为何说二十三呢？"孔子笑曰："子路，你输了，头盔可以买到，若买缟人输了呢？"

仁义胡同

古时某人在朝为官，一日忽然接到老家书信。拆开一看，方知家中与邻人发生争执，起因是隔开两家院子的墙塌了，重新砌墙时都为多占些地皮而寸土不让。家人捎书来请他出面说话，以让邻人退缩。

不久，官员的家人收到了盼望已久的回信，里边却只有一首打油诗：

千里捎书为打墙，

让他三尺又何妨。

万里长城今尚在，

不见当年秦始皇。

家人乃明白了其中的道理，主动往后退让三尺，邻人也不甘落后，也往后退让三尺，于是中间出现了一条六尺宽的胡同，可供村民行走。村人于是将胡同命名为“仁义胡同”。

在仓还是在厕

大家都知道，李斯是秦朝的丞相，辅佐秦始皇统一并管理中国，立下汗马功劳。可少有人知，李斯年轻时只是一名小小的粮仓管理员，他的立志发愤，竟然是因一次上厕所的经历。

那时，李斯26岁，是楚国上蔡郡府里的一个看守粮仓的小文书。他的工作是负责仓内存粮进出的登记，将一笔笔斗进升出的粮食进出情况，认真记录清楚。

日子就这么一天天过着，李斯不能说完全浑浑噩噩，但也没觉得这有什么不对。直到有一天，李斯到粮仓外的一个厕所解手，这样一个极其平常的小事竟改变了李斯的人生态度。

李斯进了厕所，尚未解手，却惊动了厕内的一群老鼠。这群在厕所内安身的老鼠，个个瘦小枯干探头缩爪，且毛色灰暗，身上又脏又臭，让人恶心之极。

李斯看见这些老鼠，忽然想起了自己管理的粮仓中的老鼠。那些家伙一个个吃得脑满肠肥，皮毛油亮，整日在粮仓中大快朵颐，逍遥自在。与眼前厕所中这些老鼠相比，真是天上地下啊！

人生如鼠，不在仓就在厕，位置不同，命运也就不同。自

已在上蔡城里这个小小的仓库中作了8年小文书，从未出去看过外面的世界，不就如同这些厕所中的小老鼠一样吗？整日在这里挣扎，却全然不知有粮仓这样的天堂。

李斯决定换一种活法，第二天他就离开了这个小城，去投奔一代儒学大师荀况，开始了寻找“粮仓”之路。20多年后，他把家安在了秦都咸阳的丞相府中。

曾国藩的“失礼”

曾国藩带湘军围剿太平天国之时，清廷对其是一种极为复杂的态度：不用这个人吧，太平天国声势浩大、无人能敌；用吧，一则是汉人手握重兵，二则曾国藩的湘军是曾一手建立的子弟兵，又怕对自己形成威胁。在这种指导思想下，对曾国藩的任用上经常是用你办事，不给高位实权。苦恼的曾国藩急需朝中重臣为自己撑腰说话，以消除清廷的疑虑。

忽一日，曾国藩在军中得到胡林翼转来的肃顺的密函，得知这位精明干练的顾命大臣在西太后面前荐自己出任两江总督。曾国藩大喜过望，咸丰帝刚去世，太子年幼，顾命大臣虽说有数人之多，但实际上是肃顺独揽权柄，有他为自己说话，再好不过了。

曾国藩提笔想给肃顺写封信表示感谢。但写了几句，他就停下了。他知道肃顺为人刚愎自用，很有些目空一切的味道，用今天的话来说，就是有才气也有脾气。他又想起西太后，这个女人现在虽没有什么动静，但绝非常人，以曾国藩多年的阅人经验来看，西太后心志极高，且权力欲强，又极富心机。肃顺这种专权的做法能持续多久呢？西太后会同肃顺合得来吗？

思前想后，曾国藩没有写这封信。

后来，肃顺被西太后抄家问斩。在众多官员讨好肃顺的信件中，独无曾国藩的只言片语。

胡林翼祝寿

“曾左彭胡”是清朝中兴的四大名臣，胡林翼虽然排名最后，很大程度上是因他去世得早，实则他的功勋与前三位相较，实不相差多少，而且在前三位最艰难的时候，全赖胡的大力扶持与帮助。胡林翼勇于任事，见识非凡，做事做官都很有一套。

当胡林翼在湖北任军门提督时，一把手湖北巡抚满人官文，是个糊涂官，但很得朝廷的信任。胡林翼要全力支持曾国藩的前线战事，就必须同官文搞好关系，否则就很难办成事。

某日官文大发请贴，说是要为夫人做寿。胡林翼备礼前往，及到门口，看见有些官员怒容满面，拂袖而去，这才知道官文是给五姨太做寿，而不是原配夫人。依当时习俗，姨太太是没什么地位的，尽管官文很喜欢这位姨太太，可还是有许多官员觉得难堪。

以胡林翼的身份名望，完全可以不去拜寿。但胡林翼不仅进府拜寿，还在席间提出，自己的母亲没有女儿，一直想认个干女儿，五姨太如此人品，老太太定然满意。

官文和五姨太见胡林翼能赏脸光临，已是大大的高兴，再听此言，更是心花怒放，这样一来五姨太的出身地位就风

光了许多。第二天五姨太即前往胡府拜见老太太，正式认亲。

在当时各省中，一般都是满人、汉人搭班子，多数合不来，互相牵制。唯有湖北，将相和睦，胡林翼得以全力做事，而官文不但不再添乱，还总在朝廷面前为其美言。

明哲保身

清朝雍正年间的大将年羹尧镇守西安之时，广求天下之士，厚养幕中。有一位孝廉名叫蒋衡，应聘前往。年羹尧甚爱其才，对他说："下科状元一定是你的。"

年羹尧说话口气如此之大，正是依仗他自己的功劳以及与皇帝的特殊关系。蒋衡见他威福自用，骄奢之极，就对他的一个同僚说："年羹尧德不胜威，当今万岁英明神武，年大祸必至，我们不可久居此处。"他的同僚不以为然，年羹尧的权势正如日中天，多少人巴不得投奔到他的门下呢。

蒋衡不顾同僚劝阻，执意称病回家。年羹尧挽留不住，取1000两黄金相赠，蒋衡坚辞不受，最后在年的坚持下，只接受了100两。蒋衡回家不久，年羹尧果然就出事了，牵连了不少人。因年羹尧一向奢华，送人钱财不到500两黄金的，从来不登记，蒋衡因只接受百两之赠，从而确保自己平安无事。

官渡之战的余声

东汉末年，曹操率兵在官渡大败袁绍，创造了中国战争史上以少胜多的著名范例，为其统一北方奠定了基础。双方交战之时，袁绍兵力数倍于曹操，形势一度岌岌可危。幸亏袁绍刚愎自用，不听谋士忠言，致使该人愤而投曹，献计献策，火烧乌巢——袁军粮草重地，曹军方得大胜。

胜利后，曹军发现袁绍的文件中有大量朝中官员给袁绍的书信，全都是讨好袁绍，以为自己谋好退路。有人建议曹操彻底追查此事，以通敌罪名论处这些官员。

曹操否决了这个建议，也没看这些信件，命人全部烧掉。望着燃起的火焰，曹操说："当时形势危急，我尚不能自保，他们这样做也是迫不得已啊！"

论及见识胸怀以及收买人心的策略，曹操的确高人一筹。

老妇人的悲伤

吴起是我国战国时期的一代名将，他所统率的军队打起仗来奋勇向前，战无不胜，令敌人闻风丧胆。为什么将士们都乐于为他效命呢？原来吴起对待下属非常好，爱兵如子，很会收买人心。

有一次军中一位士兵生了脓疮而痛苦不堪，吴起看到了，就立刻俯下身去用嘴把脏乎乎的脓血吸干净，又撕下战袍把士兵的伤口仔细包扎好。在场的士兵无不感动得热泪盈眶。

这位士兵的同乡后来将此事告诉了士兵的母亲，老妇人听后放声大哭。别人以为老人是感动得哭，不料老人却说："我这是伤心，我儿子的命将保不住了。以前我丈夫在吴将军手下当兵，吴将军对他也是这样好，后来在战争中我丈夫为报答将军的恩情，拼死向前，结果战死在沙场。现在又轮到我儿子。"



大智若愚

战国末期，秦国大将王翦奉命出征，出发前，他向秦王请求赐给良田华屋。

秦王说："将军放心出征，何必担心呢？"

王翦说："做大王的将军，有功也不一定能被封侯，所以趁大王赏赐我酒饭之际，我斗胆请求赐给我田园，作为子孙后代的家业。"

秦王大笑，答应了王翦的请求。

王翦到了潼关，又派使者回朝请求良田，秦王爽快地应允。

手下心腹劝告王翦。王翦支开左右，坦诚相告："我并非贪婪之人，因秦王多疑，现在他把全国的军队交给我一人指挥，心中必有不安，所以我多求赏赐田产，名为子孙计，实为安秦王之心，这样他就不会疑我造反了。"

讲 道 理

孔子在带领学生周游列国的途中，有一次，一匹驾车的马脱缰跑开，吃了一位农民的庄稼，这位农民就把马扣住不给。

弟子中子贡能说会道，自告奋勇去交涉，结果子贡讲了半天道理，说了不少的好话，农民就是不还马，子贡只好灰溜溜地回来了。

孔子见状，笑着说："拿人家听不懂的道理去游说，就好比用高级祭品去贡奉野兽，用美妙的音乐去取悦飞鸟，怎么行得通呢？"于是让马夫前去讨马。

马夫走到农民跟前，笑嘻嘻地说："老兄，你不是在东海种地，我也不是在西海旅行，我们既然碰到一起了，我的马吃你两口庄稼也不是什么大不了的事。"

农民听马夫这样说，再看看与自己相同打扮的马夫，觉得很亲切，就十分痛快地把马还给了他。

说话的艺术

明代开国皇帝朱元璋，出身贫寒，少年时就放牛，给有钱人家打工，甚至一度还为了果腹而出家为僧。但朱元璋却胸有大志，风云际会，终于成就一代霸业。

朱元璋当了皇帝以后，有一天，他儿时的一位穷伙伴来京求见。朱元璋很想见见旧日的老朋友，可又怕他讲出什么不中听的话来。犹豫再三，总不能让人说自己富贵了不念旧情吧，还是让传了进来。

那人一进大殿，即大礼下拜，高呼万岁，说："我主万岁！当年微臣随驾扫荡芦州府，打破罐州城。汤元帅在逃，拿住豆将军，红孩子当兵，多亏菜将军。"

朱元璋听他说得动听含蓄，心里很高兴，回想起当年大家饥寒交迫时有福同享、有难同当的情形，心情很激动，立即重重封赏了这个老朋友。

消息传出，另一个当年一块放牛的伙伴也找上门来了，见到朱元璋，他高兴极了，生怕皇帝忘了自己，指手画脚地在金殿上说道：

"我主万岁！你不记得吗？那时候咱俩都给人家放牛，有一次我们在芦苇荡里，把偷来的豆子放在瓦罐里煮着吃，还没等煮熟，大家就抢着吃，把罐子都打破了，撒下一地的豆

子，汤都泼在泥地里，你只顾从地下抓豆子吃，结果把红草根卡在喉咙里，还是我出的主意，叫你用一把青菜吞下，才把那红草根带进肚子里。”

当着文武百官的面，“真命天子”朱元璋又气又恼，哭笑不得，只有喝令左右：“哪里来的疯子，来人，快把他轰出去。”

后主刘禅

后主刘禅是历史上有名的"扶不起的阿斗"、"此间乐，不思蜀"的主儿。按通常史家的说法，这个刘禅弱智糊涂，活活累死了诸葛亮，果真是这样吗？我们不妨看看另一种说法。

白帝城托孤时，刘备对诸葛亮说：刘禅行，你就辅佐他，要是不行，你就自己来。先就拿话把诸葛亮给挤兑住了，并让刘禅叫诸葛亮为"相父"。

其时刘禅正值青春韶华之际，按常理，诸葛亮有责任使刘禅尽快由一位"见习"皇帝成长为"在职"皇帝。但是，由于"政事无巨细，咸决于亮"，刘禅自己就表态："政由诸葛氏，祭则寡人"。也就是说，刘禅除了给刘备上坟以外，无事可做，刘禅就果真那样昏庸无能吗？在"相父"去世后，他对诸葛亮的不满情绪就明显地流露出来了，主要表现在三个方面：

其一，拒绝给诸葛亮立庙，这是不满情绪的公开表露。史称诸葛亮"初亡，所在务求立庙"，但刘禅以诸葛亮并非皇族这个借口而拒绝。最后迫于群臣的压力及百姓的呼声，才勉强同意在靠近诸葛亮墓的地方修建庙宇。

其二，诸葛亮死后，刘禅废除了丞相制，这是对诸葛亮生

前所确定的组织与人事制度的直接否定。刘禅害怕再出现大权旁落的局面，对诸葛亮生前指定的接班人蒋琬和费祎二人分而制之，使二人的权力互相交叉制约。

再者，诸葛亮死后，刘禅对劳民伤财的北伐军事行动有所制约。姜维后来数度出兵，朝中总是加以制约，将他用于北伐的兵力限制在1万人以内。当然也许有人说刘禅胸无大志，但在当时敌强我弱的局面下，放弃不切实际的幻想而采用休兵安民的现实主义政策也不无道理。诸葛亮死后的第二十九年，蜀汉才灭亡，难道能说刘禅一点贡献也没有？他投降后的表现，是否是一种明哲保身大智若愚的策略呢？

谁陪君王喝酒

春秋时，晏婴和穰苴是齐国的两位名臣，分别担任相国和大司马要职，主持政务和军务。

一天，齐景公在宫中喝酒时忽感无聊，吩咐侍从拿着酒具，要到晏婴家去接着喝酒。晏婴接到通报，马上穿着朝服，手拿笏牌站在门外，等候齐景公的到来。齐景公还未下车，晏婴就迎上去问道："诸侯得无有故乎？国家得无有故乎？"当齐景公说明来意后，晏婴说："安国家定诸侯的事，臣请谋之。至于陪您喝酒的事，您左右有的是人，臣不敢与闻。"

齐景公讨了个没趣，只好吩咐改到穰苴家去。不料到门口一看，这位大司马穿盔戴甲，手执长矛，见面就问："诸侯得无有兵乎？大臣得无有叛者乎？"当齐景公说只是想喝几杯时，被穰苴以与晏婴同样的理由拒绝了。

各国诸侯听说这件事后，各自警觉，绝不敢轻易与齐国为敌，因为他们知道齐国有两个擎天大柱。

曹彬对付小人

北宋开国名将曹彬为人诚实，宽厚仁义，尤以御将有恩而为时人称道，史称“气质淳厚”。其实曹彬对付小人也很有一套办法。

有一次，宋太祖赵匡胤任命曹彬为主将，率军征讨南唐，临行前太祖交给他一把尚方宝剑，说：“副将以下，不用命者斩之。”接着又问曹彬还有什么要求。曹彬说，请求皇上恩准，调用将军田钦祚担任另一路的前敌指挥官。这一请求弄得部下们莫名其妙，因为大家都知道，这个姓田的既狡猾又贪婪，爱争功名，最讨人嫌的是爱在背后打小报告。这样的人大家躲都来不及，为什么还要把他弄到军中呢？

曹彬事后曾对心腹言明个中道理：此番南征，任务艰巨，时间要很长，需要朝中群臣的全力支持，自己领兵在外，若朝中有人不断进谗言捣乱，这很有可能坏了大事，而这个田某就极可能是这样的角色；要防他，最好的办法就是把他放到自己的眼皮底下，派他点用场，分他点功名，堵住他的嘴；再者还有尚方宝剑嘛，不怕他闹事。

这样一说，心腹才明白曹彬的深远用意，连称高明。

管鲍之交

春秋时鲍叔牙和管仲是好朋友，二人相知很深。他们俩曾经合伙做生意，一样地出资出力，分利的时候，管仲总要多拿一些。别人都为鲍叔牙鸣不平，鲍叔牙却说，管仲不是贪财，只是他家里穷呀。

管仲几次帮鲍叔牙办事都没办好，三次做官都被撤职，别人都说管仲没有才干，鲍叔牙又出来替管仲说话："这绝不是管仲没有才干，只是他没有碰上施展才能的机会而已。"

更有甚者，管仲曾三次被拉去当兵参加战争而三次逃跑，人们讥笑地说他贪生怕死。鲍叔牙再次直言：管仲不是贪生怕死之辈，他家里有老母亲需要奉养啊！

后来，鲍叔牙当了齐国公子小白的谋士，管仲却为齐国另一个公子纠效力。两位公子在回国继承王位的争夺战中，管仲曾驱车拦截小白，引弓射箭，正中小白的腰带，小白弯腰装死，骗过管仲，日夜驱车抢先赶回国内，继承了王位，称为齐桓公。公子纠失败被杀，管仲也成了阶下囚。

齐桓公登位后，要拜鲍叔牙为相，并欲杀管仲报一箭之仇。鲍叔牙坚辞相国之位，并指出管仲之才远胜于己，力劝齐桓公不计前嫌，用管仲为相。齐桓公于是重用管仲，果然如鲍叔牙所言，管仲的才华逐渐施展出来，终使齐桓公成为春秋五霸之一。

忠奸之辩

唐太宗贞观初年，有人上书请求唐太宗李世民清除奸臣。太宗问道："我所任用的都是贤良忠臣，你知道谁是奸佞之臣吗？"

"臣请陛下假装发怒，以此试验群臣。如果谁能不怕陛下的震怒，仍敢直言进谏，就是忠正之臣；如果只是顺从陛下旨意，一味阿谀奉承，就是奸佞之人。"

太宗听后，哂然一笑，说道：

"流水是清是浊，在其水源。君主是政令的发出者，好比水的源头，群臣百姓好比是流水。君主带头伪诈而要求臣下行为忠直，就好比水源浑浊，而希望流水清澈一样，是不合乎道理的。我想使大信行于天下，不想用伪诈的方法破坏社会风气。你的方法虽然很灵验，我却绝不能采用。"

智慧与风骨

17 世纪，法国皇帝路易十四写了一首文理不通的诗，自鸣得意，问当时有名的文学批评家布瓦洛："此诗如何？"布瓦洛皱着眉头将诗看了一遍，说："皇上真是天纵英明，无所不能——想作一首歪诗，一作就作出来，臣下佩服之至。"路易十四顿时面红耳赤。

与外国同行相比中国文人可就艰难多了，因为中国皇帝更专横。东晋简文帝日理万机之余，雅好书法，写完后问臣子王献之："卿以为朕字如何？"

大书法家王献之说："皇上的字自然是好的。"

"怎么个好法？与卿比如何？"简文帝追问。

"皇上的字在皇上中是好的，臣下的字在臣下中是好的。"简文帝听后非常羞愧。

清朝乾隆皇帝号称"十全老人"，据说一生写下的诗不下 10 万首！若诗论量不论质，则中国诗坛第一把交椅非此公莫属。一次，他与文臣纪晓岚一块儿去白龙寺烧香，乾隆撞了一下寺中大钟，钟声未歇，他"诗"句已出："白龙寺里撞金钟……"纪晓岚一听笑出声来。乾隆马上板起脸："朕诗不好耶？卿何得笑欤？"纪晓岚回答："因为臣想起唐代大诗人李白有句'黄鹤楼中吹玉笛'，千古独步无以为对，皇上这句不

是正好与之相对么?”其实乾隆的诗与李白的“黄鹤楼中吹玉笛”相比,优劣高下,一目了然。

专制时代,文人要保持风骨很难,上列三人既保持了风骨,又保住了自己的脑袋,聪明!

千万买邻

南北朝时，一个叫季雅的人被罢免南康郡守的官职之后，在名士吕僧珍居家旁边购买了一处宅院。

僧珍询问他购买宅院的价钱是多少。

季雅回答说："一千一百万钱。"

僧珍听到这么昂贵的价钱，很感奇怪。

季雅说："我是用一百万钱买房宅，用一千万钱买邻居呀！"

曲突徙薪

有位客人去探访一家主人，看见他家灶上砌了一个很直的烟囱，靠近烟囱的地方还堆积着很多柴草。

客人便对主人说："你应该把烟囱改建成弯曲的，柴草要搬远一点，不然的话，将会引起火灾。"

主人听了不以为然，默不作声。

过不多久，他家果然失火，乡里邻居纷纷跑来救火，幸而把火扑灭了。

事后，他宰羊摆酒，答谢帮忙的邻居，凡是那些被烧得焦头烂额的人都请人上席坐，其他救火的人也都按功劳大小排定座次，但那个劝他把烟囱改成弯曲的客人，却没有被请来。假若主人听从那人的劝告，就用不着破费宰羊摆酒宴的钱财，也根本不会发生这场火灾了。

颜回做饭

孔子被困在陈国、蔡国之间,只能吃些没有米粒的野菜,7天没有吃到粮食。

孔子白天躺着睡觉。颜回去讨米,讨来米后烧火做饭,饭快熟了,孔子看见颜回抓取锅里的饭吃。

过了一会儿,饭做熟了,颜回拜见孔子并且端上饭食,孔子假装没有看见颜回抓饭吃,起身说:"今天我梦见了先君,把饭食弄干净了然后去祭祀先君。"

颜回回答说:"不行。刚才灰尘落进饭锅里,扔掉沾着灰尘的食物不吉利,我抓出来吃了。"

孔子叹息着说:"人所相信的是眼睛,可是眼睛看到的还是不可以相信;人所依靠的是心,可是心里揣度的还是不足以依靠。学生们记住:了解人本来就不容易呀。"

不信邪

商纣王荒淫无道，民怨沸腾。周武王继承其父周文王的遗志，在姜太公辅佐下，兴兵讨暴。出师之前，请国师占卜。谁知竟是“大凶”，再占更凶。众将顿时脸面失色，以为此次出兵征讨暴君是逆了天意。

关键时刻姜太公挺身而出，把神案上占卜用的龟甲蓍草统统打落在地，并把龟甲踩得粉碎（这在当时是大逆不道的举动），朗声说道：

“枯骨死草，怎能预知吉凶?！我们千万不要因为崇信这些东西，就放弃了国家的正义事业！出兵吧！”

全军感其威望大义，整肃戎装，浩荡开拔。

谁知刚出国门，一阵大风，把军旗的旗杆吹折了。预兆不祥，众将惴惴不安，纷纷劝武王收兵。可是武王却说，这叫“天落兵”，上天降兵（旗）助周人，大吉之兆！

部队继续行进，没多时，天又下起了大雨。时值严冬，士兵们冻得发抖。见此情景，周武王对全军将士说，上天恩宠，赐予霖霖，这是“天洗兵”。

好不容易到达指定位置，武王命国师再占。本欲卜得好卦以定军心，结果烧烤龟甲的“神火”都被风吹灭了。武王不等属下反应，当下就说：

“这是上天的旨意，火灭表示商朝必灭，征兆明显，不必再卜，拿好武器，准备战斗！”

为了激励士气，周武王在进攻前宣读了檄文，全军宣誓，同仇敌忾。于是，与纣王战于牧野，终于讨灭商朝，建立了周朝。

以逸待劳

公元前684年，齐国派大军攻打鲁国。鲁庄公准备率军迎战。

一个叫曹刿的人听说鲁庄公要与齐军作战，便要进宫为鲁庄公出主意。乡里人劝曹刿说："庄公身边谋臣很多，要你参与干什么？"曹刿说："他们都是一些鄙陋不通之人，没有远见卓识。"于是便入宫进见鲁庄公。曹刿问鲁庄公根据什么决定与齐国作战，鲁庄公说："我有好衣服好食品，从不敢独自享受，一定要分给周围的人。"

曹刿说："您这是小恩小惠。小恩小惠是不能使全国人得到好处的，所以百姓不会跟从您。"

鲁庄公又说："我在祭祀神灵的时候非常虔诚，祭祀所用的牲畜物品从不敢随便增加，祭祀时的祷告之词全都充满真实情感。"

曹刿说："您这是一己之诚，并不能代表一切，神灵也不会庇佑您。"

鲁庄公想了想，又说："但有一点，对于国内所发生的大大小小的案件，我虽不能一一察清楚，但是只要经我处理，我一定要使其结果合情合理。"

曹刿赞许道："这才是打胜仗靠得住的前提。因为您这

样做，表达了一种为百姓尽力的心意，凭这一点，可以与齐国打一仗了。但我请求您让我和您一同前往。"

鲁庄公答应了。曹刿便与鲁庄公同乘一辆战车，来到前线。齐、鲁两国军队在长勺这个地方摆开阵势，鲁庄公便要击鼓作战。曹刿劝阻道："还不到时候，等等再说。"这时，齐国军队便开始擂鼓作战。等齐军擂击三遍鼓时，曹刿才说："是时候了，可以擂鼓迎战。"结果，鲁国军队一鼓作气，将齐军打败。

齐军打了败仗，向后撤退。鲁庄公准备下令追击，曹刿说："请等一下。"说完，走下战车，仔细观察齐军的车辙，然后又登上车前的横板极目远望，最后才说："可以追。"这一战，鲁军大获全胜。

战斗结束之后，鲁庄公问曹刿为什么在齐军三鼓之后才击鼓迎战？曹刿说："作战是要靠士兵的勇气的。当齐军擂第一遍鼓时，其军勇气正盛；第二遍鼓，其军勇气就减弱了；到第三遍鼓时，他们的勇气就没有了。齐军勇气竭尽，而我军勇气正盛，所以会一战而胜。"

鲁庄公又问："为什么齐军败后，你不让我军马上追击呢？"

曹刿说："齐国是个大国，大国作战，难以琢磨。我怕他们退中有诈，设下埋伏。我仔细看过他们撤退时的车辙，发现其车辙杂乱不堪。又登高远望他们的旗子，发现其战旗已经倒下。由此断定他们是真的溃败了，所以才下令追击。"

因势利导

雍熙三年（986），宋太宗听信边臣的情报，认为辽帝刚死，主幼国弱，是伐辽的大好时机，于是下令兵分三路夺取幽州（今北京市），志在收复燕云十六州。战争初期，宋军势如破竹，连接夺地克城，可是由于曹彬率领的攻打幽州的主力部队没按宋太宗事先布置的计划行事，而是在众将的要求之下贪功冒进，直取涿州（今河北涿县），因粮草不济不得不退出涿州，结果给辽军造成可乘之机，10万大军在歧沟关（今河北涿县西南）被辽兵打得大败，伐辽取燕云十六州的计划破产了。中路和西路军也不得不后撤。

西路大军由潘美、杨业率领。在后撤时，宋太宗下令将辽境内的百姓迁入内地。在掩护百姓后撤过程中，主帅潘美不明形势，听信馅言，临阵逃走，致使杨业兵败战死。杨业作战英勇，人称杨无敌。辽兵对他十分害怕。杨业的死，使得北部边防缺少了一员大将。由谁来填补这一空缺呢？这令宋太宗颇为费神，于是他向近臣寻访合适的人选。这时，左谏议大夫张齐贤主动请求镇守北边，宋太宗便任命张齐贤为代州（今山西代县）知州，同潘美一道统领兵马抗击辽兵。

张齐贤从小便勤学苦读，颇有远大志向。宋太祖到西京洛阳（今河南洛阳）巡幸时，张齐贤以布衣百姓的身份拦住宋

太祖的马，向宋太祖献上10条治国之策。宋太祖回到京城后，对宋太宗说："我去洛阳，惟一的收获便是得到了一个张齐贤，我不打算给他封官，还是让他以后为相来辅佐你吧。"

宋太宗继位后广开科举，张齐贤中进士。入朝为官后，张齐贤在许多重大问题上都提出了自己的独到看法：对北征伐辽，他认为人民为本，疆土为末，宜先本而后末，安内养外。

张齐贤到代州上任后不久，辽兵便自湖谷（今山西崞县西北）入寇，大军直抵代州城下。代州城中的神卫都校马正率所部在城南门外列阵迎敌，但是人数太少，而副部署卢汉贇又惊慌不战，躲在城中自保，张齐贤见到这种情况，便在从事劳作的厢军中挑选2000人，慷慨誓师，然后亲自率领，从马正的右侧杀出，辽兵见宋军来势凶猛，于是便从城下退走。

当初辽兵来犯时，张齐贤便派人给潘美送信，让他发兵，以便联手将辽兵击退。但是，张齐贤派出送信的人在回来的路上被辽兵俘虏，张齐贤因此很担心潘美出兵的事已泄露，万一潘美率军前来，就会遭辽兵伏击。正在张齐贤担心的时候，潘美派人来送信，说大军从并州（今山西太原市）出发，刚到柏井（今山西阳曲县东北）便接到了宋太宗的密诏：宋军在君子馆（今河北广县西北）同辽军的会战中大败，数万人战死，并州的兵马不准出战，所以潘美率大军已退回并州。张齐贤得知潘美的大军不再前来，心中松了一口气，但如何击退眼前的辽兵，张齐贤又开始了思考。当他问明目前辽军的分布和四周的山川形势之后，一个破敌计划在心中形成了。

张齐贤先将潘美派来的送信的密使软禁起来，严密封锁潘美退兵的消息，然后对众将说："辽兵知道潘美要率兵前来会战，却不知道潘美已退兵，这正是我们破敌的大好时机。"

于是半夜时分，张齐贤派出200人，每人手持一面旗帜，肩背一捆柴草，到距代州西南30里的大山中，遍地插旗，燃烧柴草，虚张声势，然后又派出2000步兵，在土橙寨（今山西宁武县东）设伏。辽兵远远望见代州城西南有火光，火光中还有旗帜飘动，以为潘美的大军已然到达代州城外，便慌忙向北逃走，这正让土橙寨设伏的宋军候个正着，宋军一通掩杀。打得辽军大败。这一仗，宋军俘获了北大王的儿子和一名帐前舍利，轨首数百级，缴获了2000匹战马，还有许多兵器、铠甲。后人在评论宋军岐沟关大战失利后的对辽作战时说：大小几十余战，惟有张齐贤打了一场漂亮的胜仗。

将计就计

1945年8月，中国人民经过八年浴血奋战，终于迎来了抗日战争的伟大胜利。同月14日、20日、23日，蒋介石连发三封电报，邀请毛泽东到重庆谈判，商讨和平建国大计。

明知蒋介石在重庆设的是"鸿门宴"，但毛泽东为了和平与民主，不计个人安危，毅然决定深入虎穴，将计就计。

8月28日，毛泽东一行飞抵重庆。当天晚上，毛泽东与蒋介石见面，双方的交谈多以叙旧为话题，气氛十分轻松。

次日开始正式商谈。本来蒋介石电邀毛泽东赴重庆谈判，意在拖延时间，抢占战略据点，转移国际视线，假唱和平之曲，行准备内战之实。因此，蒋介石对谈判毫无准备。然而，老奸巨滑的蒋介石此时却装模作样，以宽宏大度的姿态出现。他对毛泽东、周恩来说：

"政府方面之所以不先提出具体方案，是为了表明政府对谈判并无一定成见，愿意听取中共方面的一切意见。希望中共方面本着精诚坦白之精神，知无不言，言无不尽。"

毛泽东接过蒋介石的话头，诚恳地说：

"中共希望通过这次谈判，使内战真正结束，永久的和平能够实现……"

毛泽东的话还未说完，蒋介石脸上的笑容便消失了。随

后他当着老对手的面，不耐烦地说道："中国没有内战!"蒋介石的论调不能不引起毛泽东的警觉和反对。他也毫不客气，当即批驳了蒋介石：

"要说中国没有内战，这是彻头彻尾的欺骗，根本不符合事实，即使3岁的娃娃也不会相信。"

接着，毛泽东又以十年内战和八年抗战时期的大量事实，证明了内战不但在中国存在，而且从未停止过。铁证如山，蒋介石无话可说。

尽管双方对谈判的前景都不乐观，但谈判还要继续下去。此后，蒋介石又多次同毛泽东直接会谈，但多以讨论原则问题为主。至于各种具体问题，则由毛泽东的主要助手周恩来、王若飞同蒋介石指定的代表张群、张治中、王世杰、邵力子商谈。

经过最初几天的洽谈，9月3日，中共方面正式提出一份包括11项内容的谈判方案。这份方案于当天交给了国民党的代表，作为进一步商谈的基础。然而，缺乏诚意的国民党方面拒绝接受中共的方案。

对蒋介石的顽固态度，毛泽东虽然很恼火，却早有思想准备。他的态度明确，既要顾全大局，适当地作出让步，以争取谈判的成功；又要坚持原则，绝不能屈服于蒋介石的压力。他为中共代表团制定的谈判对策可用四个字来概括：据理力争。

有着卓越谈判才能的周恩来和王若飞，十分成功地贯彻了毛泽东的方针。他们在毛泽东的直接指挥下，既顽强又巧妙，与国民党的代表展开了马拉松式的唇枪舌战。

经过多次交锋，国民党方面表示同意和平建国的基本方

针，召集各党派及无党派人士参加政治协商会议等。但是，国民党企图以“政令军令统一”为借口，根本取消共产党领导的解放区和人民军队。

到了9月中旬，谈判实际上陷于停顿。中共方面虽然想方设法打开僵局，国民党方面却纹丝不动。蒋介石甚至亲自出面，向毛泽东施加压力。在一次会见中，蒋介石对周恩来说：“盼告诉润之，要和，就照这个条件和；不然，就请他回延安带兵来打好了。”这时的蒋介石，自恃实力雄厚，趾高气扬，态度蛮横，已到了无以复加的地步。

毛泽东次日见到蒋介石，当面答复了蒋介石的挑衅：“现在打，我实在打不过你。但我可以用对付日本人的办法来对付你，你占点线，我占面，以乡村包围城市，你看如何？”毛泽东的话软中带硬，不卑不亢，毫不含糊。

尽管在军队改编和解放区政权问题上，谈判一度陷于僵局，但在其他问题上，如召开政治协商会议等，经过多次磋商，双方毕竟找到了一些共同点。中共方面提议将未决的问题留待以后继续商讨，或提交政协会议讨论决定。国民党方面权衡利弊，也怕谈判破裂造成政治上的被动，无法向全国人民交代，遂勉强同意签订一个会谈纪要。于是，在“双十节”这一天，双方代表终于同意在一份名为《政府与中共代表会谈纪要》（史称《双十协定》）的文件上签字。至此，为时43天的重庆最高级谈判落下了帷幕。

以打促谈

1951年5月。朝鲜战争双方经过前期的五次较量，将战线稳定在三八线附近地区，形成了战略相恃局面。这时双方的综合军事力量基本上旗鼓相当。在这种形势下，战争双方都在考虑战争后期的战略决策。

由于美国在朝鲜战场上的损失、消耗巨大而且战争明显地趋向长期化，因此美国政府已经感觉到朝鲜战争是一个无底洞，在短期内看不到有胜利的希望。

这时美国总统杜鲁门才真正醒过味来：美国如此把主要人力、物力长期陷在朝鲜战场，同其以欧洲为重点的全球战略是矛盾的。美国不能忘记其主要对手是苏联，不能在苏联没有参战的情况下，把力量全部消耗掉。同时，美国政府已经感觉到，美军同中国人民志愿军交战八个月，打得难分难解，如果再这样长期打下去，将对美国更加不利。在这种形势下，美国政府已经认识到单纯依靠军事手段解决朝鲜问题是不可能的。因此，美国开始谋求停战谈判，并在三八线附近部署战略防御。

毛泽东对朝鲜战争的长期性早就有思想准备。第五次战役结束后，毛泽东根据朝鲜战争的形势和针对美国政府已经表示愿意举行停战谈判的情况，便考虑由运动战转变为阵

地防御并进行谈判的问题。

毛泽东在与金日成商谈后，于6月中旬提出了“充分准备持久作战和争取和谈达到结束战争”的指导方针。

毛泽东提出的这一方针，就是要军事斗争和政治斗争双管齐下，打谈结合，以打促谈，争取在公平合理的基础上结束朝鲜战争。

1951年6月23日，苏联驻联合国代表马立克根据朝鲜战争双方的意向，提出了谈判停火与停战的建议。

6月30日，“联合国军”总司令李奇微奉美国政府之命发表声明，表示愿意举行停战谈判，并建议在元山港外一艘丹麦的伤兵船上举行。

7月1日，朝鲜人民军最高司令官金日成、中国人民志愿军司令员彭德怀答复“联合国军”总司令李奇微，同意举行停战谈判，并建议以“三八线”上的开城为谈判地点。

经双方多次协商，确定停战谈判于7月10日举行，谈判地点在中国人民志愿军第六十五军防区内的开城市郊。

停战谈判开始后，敌方代表态度非常恶劣，竟然无理要求将双方军事分界线划在中朝军队的后方。当其无理要求被拒绝后，美方代表公然说：“让炸弹、大炮和机关枪去辩论吧！”谈判毫无进展，双方僵持不下，不欢而散。

紧接着，“联合国军”于8月18日发动了夏季攻势，并对中朝军队后方实施“绞杀战”，企图以军事压力夺取在谈判桌上得不到的东西。

从8月18日至9月18日，“联合国军”在东线先后动用了美军2个师、南朝鲜军5个师，向朝鲜人民军北汉江东岸80公里的防御正面发动了猛烈的进攻。

朝鲜人民军经过一个月的顽强作战，与敌人反复争夺阵地，终于粉碎了敌人的夏季攻势。

与此同时，志愿军为了配合东线朝鲜人民军作战，在西线积极地进行了战术反击。一个月的作战，中朝军队共歼敌7.8万余人。

“联合国军”不甘心夏季攻势的失败，于9月29日又发动了秋季攻势。敌人这次攻势比夏季攻势更加猛烈。上次是南朝鲜军打头阵，这次是美军打头阵。他们集中美军5个师和英军1个师，在大量飞机、坦克和炮兵的支援下，先后向西线的志愿军第六十四军、第四十七军和东线的第六十七军、第六十八军发动猛烈进攻。

志愿军顽强作战，与敌人反复争夺每一个阵地，至10月22日粉碎了敌人的秋季攻势，共歼敌7.9万人。

敌人两次攻势都以失败而告终，美国政府对李奇微的失败很不满意。美参谋长联席会议主席布莱德雷抱怨说：“李奇微所实行的占领个别高地的战术，不符合美国在远东的全盘战略，用这种战法至少要用20年的光景才能到达鸭绿江。”

中朝军队防御作战的胜利，有力地配合了停战谈判。原来美方想以军事压力迫使朝中方面在军事分界线问题上屈服，现在由于其军事上的失败，而不得不重新回到谈判桌上来，并放弃了原来的无理要求。

中朝军队在总结前一阶段防御作战经验的基础上，为了更好地贯彻毛泽东的“持久作战，积极防御，守住现有战线”的战略方针，集中力量构筑了以坑道为骨干的防御阵地。从而在横贯朝鲜半岛250公里的战线上，形成了一个有20-30

公里纵深的防御体系,为实行阵地战提供了可靠的保证。

为了配合停战谈判,更多地杀伤敌人,并锻炼部队,取得作战经验,中国人民志愿军进行了全线性的战术反击作战。

这种战术反击作战,是志愿军在和敌人对峙的状态下,分散进行的小规模的阵地进攻战。志愿军选择有利的攻击目标,经过充分准备,在优势的炮兵火力掩护下,攻占敌人的阵地,全歼敌人后,根据不同情况,或撤回,或占领。这种阵地进攻战,因攻击目标较小(一般为敌人的排、连防御阵地),我兵力、火力占绝对优势,所以成功率很高,付出的伤亡代价也较小。

战术反击作战从1952年9月18日开始,先后对"联合国军"连、排防御阵地及个别营防御阵地进攻77次,打退敌排以上反扑480余次,经过反复争夺,占领敌阵地多处,共毙伤俘敌2.7万余人,击落敌飞机183架。

朝鲜人民军在东线也对敌军3个阵地进行了反击作战,歼敌1700余人。

志愿军和人民军全线连续的阵地进攻战,就每个战斗来说,虽然是战术性的,但从整个战线来说,又是战略性的。一个多月的作战,打得非常活跃,弄得敌人十分狼狈,8个师频繁调动,疲于奔命,从而使中朝军队进一步掌握了战争主动权。

在志愿军进行战术反击作战的后期,敌人为了进行报复,也对志愿军的部分阵地展开了进攻。

10月14日至11月25日,志愿军第十五军等部队成功地进行了著名的上甘岭防御战役。

在不足4平方公里的两个高地上,敌人先后投人美军第

七师、南朝鲜军第二师、第九师等共11个团，18个炮兵营，坦克170余辆，出动飞机3000架次，总兵力达6万余人。

中国人民志愿军先后投入作战的兵力有：第十五军两个师。第十二军一个师另一个团，炮兵两个师另两个团及高射炮兵一部，共4万人。

志愿军在一个多月的坚守防御作战中，与敌人反复争夺，共杀伤敌军2.5万人，终于粉碎了敌军对上甘岭的进攻。这次战役，兵力、火力之密集，反复争夺之频繁，战斗之残酷激烈，为世界战争史所罕见。

经过战场上的不断较量，美国人开始软了下来，从而使停战谈判取得了一些实质性的进展。

但是美国统治集团内部的主战派，特别是南朝鲜总统李承晚，仍然反对在谈判桌上让步，鼓吹继续进攻。

在这种形势下，毛泽东于1953年4月为志愿军提出了明确的指导方针："同朝鲜人民军一起争取停、准备拖，而军队方面则应作打的打算。只管打，不管谈，不要松劲，一切仍按原计划进行。"

根据毛泽东的指示精神，为了再向敌人施加一些压力，促成停战的实现，中朝军队于5月7日举行了夏季反击战役。

战役第一阶段，主要攻击南朝鲜军和部分美军据守的连以下阵地。

战役第二阶段，以打击南朝鲜军为主，攻击目标提高到敌人的营、团阵地。

这次进攻战役，向敌纵深推进了6公里，并创造了阵地防御阶段一次歼敌一个团的纪录。

在中朝军队连续打击之下，美国表示愿意在停战协议上签字，但是南朝鲜李承晚政权则反对停战，并叫嚷要单独干下去。

在这种情况下，为了再教训一下李承晚，彭德怀致电毛泽东，建议推迟签订停战协定，以便再给南朝鲜军以沉重的打击。

毛泽东立即复电："再歼灭南朝鲜军万余人极为必要。"根据毛泽东的指示精神和彭德怀确定的作战计划，志愿军于6月25日至7月27日，继续进行夏季反击战役的第三阶段的作战。在这个阶段的作战中，志愿军成功地进行了金城反击战役。

从7月13日开始的金城反击战役，志愿军以6个军的兵力和优势的炮兵火力，向金城以南的南朝鲜军4个师的防御阵地发起攻击，仅用三天时间就将战线向南推进了17.5公里，并歼灭南朝鲜军4个师的大部。

金城反击战的胜利，显示出志愿军的进攻能力越来越强，已经能够打破敌人的任何坚固防线。

在这种形势下，美国急切地要求在停战协定上签字。

1953年7月27日，朝鲜停战协定终于在板门店签订了，并在同日实现了停战。

以诚至成

1936年初，红军将被俘的东北军团高福源释放回营，让他做张学良的工作。经高福源、王以哲牵线，张学良在陕北洛川与李克农进行了会谈，双方达成协议：由毛泽东或周恩来中的一人，与张学良当面会晤，共商抗日救国大计，地点初步定在肤施城，时间由中共方面决定。不久，张学良接到毛泽东、彭德怀4月发来的急电，称：甲、敝方代表周恩来偕李克农于8日赴肤施，与张先生会商救国大计，定7日由瓦窑堡启程，8日下午6时前到达肤施城，关于入城之安全，请张先生妥为布置。乙、双方会商之问题，敝方拟为：(1)停止一切内战，全国军队不分红白，一致抗日救国问题；(2)对全国红军集中河北抵御日寇迈进问题；(3)组织国防政府、抗日联军具体步骤及政纲问题；(4)联合苏联及先派代表赴莫斯科问题；(5)贵我双方订立互不侵犯及经济通商初步协定问题。

4月8日，周恩来到达肤施东北的的川口。4月9日，张学良自驾飞机抵达肤施。周恩来与张学良以前从未见过面，但彼此并不陌生。一位是威名赫赫，并带着浓厚传奇色彩的中共领袖；一位不仅是东北军少帅，而且是全国的国民革命军副总司令。

刚一落座，周恩来就说："张将军，我也是在东北长大的。

当时，在奉天（沈阳）第六高等小学堂读书。现在多么想回去看看，可惜回不去了。”提起东北，令张学良感到亲近，又引起了张学良的感触。他说：“周先生的经历我了解，在东北的情况，我听我的教师张伯苓说过。”周恩来很奇怪，就问：“张先生是我在天津南开学校时的校长，怎么会是你的老师？”张学良爽快地回答：“我原来抽大烟、打吗啡，后来听了张先生的规劝完全戒除了，因此我就拜张先生为师。咱们是同师啊！”于是，谈判在轻松亲切的气氛中开始了。

首先，他们谈到了国家的前途。周恩来问道：“张将军，你看中国的前途如何？”张学良心事重重地说：“我看国民党已经是没有希望了。当前中国只有两条路可走，一条是走共产党的道路，一条是走法西斯的道路。两年前，我从意大利回国，曾经相信法西斯主义可以救中国，因为德国、意大利都是在法西斯统治下强大起来的。所以我主张拥护蒋介石做领袖，实行法西斯主义，领导全国抗战。但现在看来，现实与我想的并不一致，内战不停，我们什么时候才能把日寇赶出中国呢？”

周恩来说：“张将军这般开诚相见，请允许我谈谈我们的看法。我们认为法西斯主义是帝国主义的产物，它主张个人独裁，压迫人民，摧残群众，把资产阶级统治最后的一点表面上的民主都抛弃了，因而是一种反动主张。中国要抗日，必须实行民主，必须依靠民众。群众的力量是伟大无比的，只有依靠它，中国的抗日才可能胜利；否则，就不会树立真正的抗日信念，也绝不会取得最后的胜利。”周恩来指出：“打内战，只能为亲者痛、仇者快，让人民遭殃，让日本帝国主义喜欢。只有停止内战、一致对外，才能把日寇赶出中国。”

接着,他们又讨论了对蒋介石的态度。中共原来是主张反蒋抗日的。此时,周恩来真诚而虚心地说:"我们原来主张反对蒋介石,那是因为大革命失败以来,特别是'九一八事变'以来的事实教育了我们。不过在今天的形势下,我们愿意重新考虑这个问题,关于这一点,我们愿意听听张将军的见解。"张学良认真地说:"我认为,蒋介石是现在中国实际上的统治者,中国现有的主要地方都是他在统治着,全国的主要军事力量也都被他掌握着,其他如财政、金融和外交大权也都掌握在他手中。我这两年同他的接触很多,关系很密切,据我多方观察,他还是有抗日的可能性。抗日不应该反蒋,统一战线也应当把蒋包括在内,而且我们东北军是他的部下,财政上也靠他,如果提反蒋抗日,工作起来有困难。在国民党的要人中,一些人也佩服蒋介石尚有民族情绪和领导能力,故希望他抗日。"张学良说:"我们现在正想增大抗日力量,为什么要把他所掌握的这一股力量排除呢?当然,蒋介石左右有不少亲日派,要蒋介石下决心抗日是不容易的,还需要做许多工作。"

关于张学良与蒋介石的关系,他表示,他现在不能反蒋,将来蒋如果真降日,他一定离开蒋另作打算。周恩来说:"张将军的意见很重要,值得我们重视。共产党由土地革命的阶级斗争,转到各党派联合抗日的民族革命已经变了一步。我现在可以表示,我同意张先生逼蒋抗日和联蒋抗日的主张,不过这是一个很重要的方针政策问题,我愿意把这个意见带回去,提请我们中央郑重考虑以后,再作最后答复。"张学良高兴地说:"那好,你们在外进逼,我在里边劝,我们对蒋介石来一个内外夹攻,一定可以把他扭转过来。"

关于不分红白、停止内战、一致抗日问题，张学良说："停止内战，一致抗日，我完全同意。但是，在抗日战争爆发之前，我还不能不接受蒋介石的命令进驻苏区。蒋介石已经有电报骂我隔岸观火，但我们事实上可以合作。"张学良接着说："我很清楚红军是真心抗日的，剿共与抗日不能并存；联共抗日才是前途。"双方谈定，红军可在适当时候退出某些地方让东北军进驻，以打假仗的方式应付蒋介石。

周恩来指出加强抗日教育与培训抗日干部的重要性，提出将这一项列入正式协议。张学良深受启发，表示十分赞成，双方决定：红军开办红军大学，东北军创办军官训练团，彼此合作。

关于全国红军集中河北抗日问题，延安会谈时，中央红军主力已组织了中国人民抗日先锋军，由陕西渡黄河东征，进入山西。张学良问："红军东渡黄河的目的是什么？"周恩来说："准备占领太行山，东出抗日、以推动全国抗日局面的早日到来。"张学良说："蒋介石已经看到了这一点，所以他集中了几个师的嫡系部队，配合阎锡山的部队，事先对太行山进行了控制。我认为，红军去河北恐不利，在山西也难立足，不如经营绥远较妥。但如果红军决定出河北，我可以通知东北军对红军不加阻拦。"说到正在艰苦转战中的红四方面军和红二、六军团，张学良说："贵方四方面军如北上，东北军陕甘部队可让路；二、六军团须要取得中央军同意方可，本人可以从中斡旋。"

说到国防政府和抗日联军问题，张学良同意红军的主张，认为这是中国当前的惟一出路，并说他愿意尽力向蒋介石提出来促成实现。对于"八一宣言"中所提国防政府的十

大政纲，研究后再提出意见。

关于抗战准备问题，周恩来提出，要加强物资准备，特别是通讯器材、医药品的贮备，如果缺乏这两种物资，会使部队在将来的长期抗战中遭受极大的困难。张学良当即说明这两种物资他都有充足的库存，可供东北军和红军长期作战之用；并说他还有一笔私人存款，必要时愿意拿出来作抗日公费。关于经济通商，普通购物，红军可在东北军防地设店自购，无线电、医药等军用品由张学良代办，子弹可由张学良供给。为了表示诚意，张学良还决定，当即拨出2万银元送给红军，以后再出10万元法币。

关于国际联合问题，双方一致同意联合苏联，派代表赴苏，争取苏联对中国抗日事业的援助。东北军方面派赴苏联的代表，取道欧洲前往；中共方面派赴苏联的代表，从新疆前往，由张学良向盛世才联系，负保护之责。会谈中，张学良向周恩来提议，彼此互派一得力人伪装侦察，保护交通；另派有政治头脑及色彩不浓之人在他处做事。周恩来表示同意。

这样，谈判整整进行了一个通宵，双方共誓"永不毁约"。

知己知彼

公元1074年，宋与辽发生边境事端。双方派代表在代州边界上黄平谈判。但由于辽方一再设置障碍，致使谈判不欢而散。第二年，辽方派使臣肖禧到宋京，声称："不解决问题，誓不返辽。"宋方官员经常与肖禧通宵达旦谈判，因辽方无理纠缠，谈判毫无进展。

神宗忧心忡忡，他既不想与辽军交战，又不愿割让领土求和，最后决定派遣沈括赴辽谈判。

沈括早年对宋、辽边界作过仔细研究，这次接到出使辽国的使命后，又查阅了档案、典籍，并向有关官员进行了解，弄清辽方两次所提界至前后不一。第一次所提界至与第二次所提有争议的黄克山，相差30里。他连夜草奏，上呈神宗。神宗看了奏章，向群臣说："以往主持谈判的大臣不究本末，贻误国事。沈括精神如是，朕无忧矣。"神宗按沈括提供的资料，亲自绘制了一张地图。

第二天，沈括携带地图到馆舍拜会辽使肖禧。沈括说："下官受皇上的委托，奉陪阁下，贵国有何要求，请向我提出。"肖禧以十分傲慢的口气说："宋朝违背条约，侵犯我大辽边界。我们早有照会，要求重定边界。大辽皇帝派我来东京，此事不解决，我无法回朝复命。"沈括面带微笑道："本人

对边界情况略知一二。贵国在照会中所提有争议地界，较原协议向前推进30里。不知阁下这次来东京，是为解决边界争议，还是索取领土?"

肖禧无思想准备，故作镇静道："大辽只要求按原协议重定边界，对宋朝绝无领土要求。"

沈括从袖中取出地图，说："阁下声称并无领土要求，实属辽国大度。此图乃御笔绘制，请阁下过目。"

肖禧察看地图，只见山川河流无不详细，一时无言答对，只好委婉地说："既然如此，我只好及早回国向大辽皇帝报告。"

肖禧走后，大家沉浸在喜悦之中。沈括却非常忧虑，他知道辽使虽然离去，边界争议并未解决。目前辽国大军压境，如不急速赴辽，面见辽帝，将此事圆满解决，辽方随时都可能挥师南下。他遂将自己的想法面呈神宗，神宗深表赞同，并派沈括出使辽国。

谈判会场设在一个宽敞的帐篷内。辽方代表杨益戒宰相，是辽国手握实权的人物。他开门见山地说："辽、宋地界需要重新划定，我们大辽多次派使臣赴宋，久未见答复。此次贵使前来，希望及早商定，免得又动干戈!"

沈括从容答道："宋、辽地界早有定议，但是贵国所提黄克山为分水岭问题，文书上并没有记载，敝国不敢从命。我携带文书在此，请阁下过目。"随从人员将两国签定的文书，摆到谈判桌上，文书中明文记载："黄克山以大山脚下为界。"

杨益戒无言以对，最后用威胁的口吻说："贵国数十里之地不忍割让，难道要断绝两国友好关系吗?"沈括答道："师直为壮，曲为老。北朝弃先君之大信，以威用其民，非我朝之不

利也。”杨益戒见沈括态度强硬，言词锋利，只好宣布休会。

在第二次谈判中，杨益戒见逼索土地不成，便放弃黄克山地界之事，又提出天池子之归属问题。天池子属于宋国的领地，这在宋、辽签定的协议中早已确定，但协定允许一部分辽民在天池子牧马。

沈括说：“天池子乃宋国疆土，岂能更改！”

杨益戒说：“辽民在此牧马，极易引起冲突，有损两国关系，请阁下三思。”

“天池子归属乃先帝所定，本朝无权更改。至于武装冲突，本朝容忍是有限的，也请贵国三思。”

双方共进行了六次会议，沈括有问必答，言词犀利。杨益戒未料到宋朝竟有这样杰出的使臣，又听说宋朝正在边界集结军队作应战的准备，只好放弃逼索土地的要求，维持原协议所确定的边界，草草结束谈判。

沈括胜利完成赴辽使命，返回汴梁。神宗为嘉奖沈括的功绩，任命他为翰林学士。

一言九鼎

著名的美国总统林肯先生在他的处世上有一条原则：不要轻易许诺给别人，许诺以后就要兑现。这条原则一直伴随着他的一生。

一天，林肯正在自己开办的律师事务所里清扫房间。这几个月来，生意一直不好，林肯心里很着急，如果这种状况继续下去，那么，这个事务所离关门也就不远了。

正在这时，一个满面愁容的贵妇人模样的女人走了进来，“哎呀，先生，您是这儿的律师吗？”

林肯答应着，请她坐下，让她安静一下。

女人惧怯、悲愤的心情流露在眉宇之间，看上去，她很焦急。她如泣如诉地诉说自己的委屈。她的小儿子阿姆斯特丹错误地结识了一批恶人，整天与他们混在一起，还把他们当成自己的好朋友，其中有一个名叫福尔逊的，别人借了他钱，他要阿姆斯特丹与他一起去讨债。

一天晚上，他们俩趁那个人刚从酒店里喝得大醉出来，把他劫到一个僻静处，由阿姆斯特丹放哨，福尔逊“审训”那个人，向他索要钱财，那个人声称自己没有钱，福尔逊一气恼捡起一个酒瓶子便使劲砸下去，谁知，竟将那人砸死了。后来，福尔逊主动投案，诬陷阿姆斯特丹是杀人凶手，警方对此

深信不疑，即将判刑。

那个女人又说自己跑了好几家律师事务所，但没有人敢出来受理，最后她说：

"先生，救救我的儿子吧！他是无辜的。如果官司打赢了，我决定付10万美元的报酬。"10万美元可不是个小数目，这使正处于拮据中的林肯简直有点惊呆了，可是他还是不停地来回踱着步，面冷如铁，不说一个字。

"先生，难道您不相信我的话吗?"女人有点失望。

"不，尊敬的女士。我首先想到的是事实。事实，懂吗?事实是律师的金子，事实是律师行路的拐杖。没有事实，任何一个高明的律师也打不赢官司。所以，在没有获得事实以前，我只能是个半哑巴。"

"先生，我不明白您的意思。"

"假如您说是一件事实，而且也有确凿的证据证明它是事实，那么，事情就成功啦，您的儿子就有救了。"

女人凝噎片刻，才说："先生，您的稳健、智慧，使我看到了生命的希望。"

林肯跋山涉水，历尽艰辛，寻找与案子有关的线索，最后凭借铁的事实、超人的智慧和雄辩的口才，他拯救了阿姆斯特丹，赢得了这场众所周知、几乎已成败局的官司的胜利。因此，林肯赢得了众人的尊敬和信任，他的事务所的生意也日益好起来。

择木而栖

择木而栖是立身处世的一方面。但若能择到一个好的"木"下而处，并能飞黄腾达，则其处世的谋略是不可低估的。李斯正是其中一个。

李斯生于战国末年，年轻时当过小官，对当时现实和自己的处境很不满，一心想建功立业。他经常看见在厕所中觅食的老鼠，遇见人或狗就慌忙逃窜，样子显得十分狼狈。再看粮仓中的肥鼠，自由自在地偷吃粮食，没有人去打扰。

李斯由此而感叹，人要像粮仓之鼠，才能为所欲为、自由自在。他到齐国去拜荀子为师，专门学习治理国家的学问。

学成之后，李斯仔细分析了当时的形势。楚王无所作为，不值得为他效力；其他几国势单力薄，也成不了大气候；只有秦国能有所作为，于是他决定到秦国去。

临行前，荀子问李斯去秦国的原因，李斯回答说："学生听说不能坐失良机，应该急起直追。如今各国争雄，正是立功成名的好时机。秦国想吞并六国，统一天下，到那里去正可以干一番大事业。人生在世，最大的耻辱是卑贱，最大的悲哀是穷困。一个人总处于卑贱贫穷的地位，就像禽兽一样。不爱名利，无所作为，不是读书人的真实想法。所以我要去秦国。"荀子对此大加赞赏。

李斯刚到秦国时并不得志，后来相国吕不韦发现李斯博览群书而加以重用，李斯才有了接近秦始皇的机会。

这时秦始皇正想一统天下，李斯趁机向他献计说："凡是成大事业者，都应抓住时机。秦国在穆公时虽然强盛，由于时机不成熟，没有完成统一大业。自孝公以来，王室衰微，诸侯争霸，各国连年打仗。现在秦国国力强盛，大王英明，消灭六国像除灶尘一样容易。这正是完成帝业、统一天下的大好时机。如果错过机会，等各国强大并联合起来后，那时虽有皇帝的英明，也难以吞并天下了。"

秦始皇听了这些话十分兴奋，马上提拔李斯为长史，按他的谋略派谋士刺客到各国去，用重金收买各国大臣名士收买不了的就刺杀。与此同时，又派出名将率重兵以武力威胁，迫使各国就范。

在十年时间内，李斯辅佐秦始皇消灭了六国，完成了统一天下的大业。他因此为秦始皇所器重，官位上升到了丞相。

言行不二

孟子说："诚者，天之道也；思诚者，人之道也。至诚而不动者，未之有也；不诚，未有能动者也。"

诚实，在任何时候都是人的可贵品质。

魏世祖太武帝时，高允与司徒崔浩奉命一同著成《国纪》。高允任侍郎、从事中郎兼任著书郎。他精通天文历法，在著述过程中，经常匡正崔浩的谬误，令人叹服。

当时，有著作令史闵湛等人乖巧奸佞，深得崔浩信任。见崔浩注释的《诗》、《论语》、《尚书》、《易》，便上奏章，说马、郑、王、贾所注述的《六经》，疏漏谬误之处很多，不如崔浩所注精微，因而请求将这些在境内流行的各家注述书籍统统搜集收藏，颁发崔浩的注书让天下人学习。同时请求世祖赐命，让崔浩再注释吹捧《礼传》，以使后生晚辈们能够真正领会其中的义理。有人抬轿子，大事吹捧，崔浩飘飘然不知所以。吹捧有功，崔浩心中有数，决不能亏待，上表推荐，称赞他有著述的才华。不久，闵湛又怂恿崔浩将其撰写的《国纪》全文刊刻在石碑上，立于交通要道，求永垂不朽，并借以彰明崔浩秉笔直书的事迹。高允听说后，忧心忡忡，料知崔浩这样得意忘形，必无好结果。他不无担心地对著作郎宗钦说："闵湛所做所为，实在是岌岌可危，恐怕会给崔浩宗族召来永

世大祸，我们也很难幸免。”

高允料事如神，不久果然事发，崔浩因撰写《国纪》触怒世祖，被收押在审。此时高允在中书省供职，恭宗已被世祖立为太子，曾由高允讲授经史，对他很敬重，见高允因参与《国纪》的撰写也将受到牵连，就设法救助。他派东宫侍郎吴延请来应允，让他留在宫内。第二天，恭宗奏明世祖，命高允陪同自己进宫朝见。到了宫门口，恭宗说：“现你我一同进见至尊，进去后我自会为你疏导，至尊如果询问，你只要依我的意思回答即可。”

二人进宫面见世祖，恭宗小心翼翼地说道：“中书侍郎高允一直在臣宫中，与臣相处多年，一向小心谨慎，臣对此十分清楚。他虽与崔浩共事，但位卑言轻，受崔浩制约，贵在崔浩，请赦高允不死。”世祖召高允进前问道：《国纪》是否皆为崔浩所作？”高允答：“《太祖纪》为前著作郎邓渊所撰，《先帝纪》及《今纪》，臣与崔浩同作，但崔浩综理全面，事务繁杂，虽是共撰，其实不过总审裁断而已。至于书中注疏，臣所做多于崔浩。”世祖闻言大怒：“如此说来，你罪更甚于崔浩，岂能放你生路。”恭宗见世祖发怒，事情不妙，马上插话解释辩白：“父皇息怒，高允乃一介小臣，恐惧迷乱以至语无伦次。臣过去曾详细查问，高允都称《国纪》为崔浩所作。”高祖再问高允：“果然如太子所言？”高允面无惧色，从容作答：“臣才疏学浅，著述多有谬误，有违圣恩，又触怒天威，臣已知罪，罪该灭族。臣死在即日，不敢胡言妄说，欺蒙圣听。太子殿下因臣随侍左右讲授经学多年，可怜臣下，故极力为臣请求宽免，其实殿下并未曾问臣，臣下也无此言如实奏报，不敢隐瞒。”世祖听罢，怒气顿消，对恭宗道：“真是直言不讳！这也

是人情所难，临死而不巧语饰过，岂不难能。且为臣不欺君，告朕以实情，真是忠贞之臣。虽然有罪，也可宽免。”于是，高允得到了赦免。世祖随即召来崔浩，命人审问，崔浩惶恐迷乱，不能应答，哪似高允，事事申说得清清楚楚，有条有理。这下世祖愈发恼怒，命高允拟写诏书，将崔浩以下，僮仆小吏以上共一百二十八人，均满门抄斩，株连五族。

高允受命草拟诏书，但他迟迟不肯写，世祖频频派人催问，高允请求再进见世祖，说明情况然后才好拟诏。世祖应允，高允面奏说：“崔浩获罪，若另有罪状，臣不敢多言，但若仅以此事论罪，罪不该死。”世祖一听，勃然大怒，命侍卫将高允拿下。恭宗只得再次上前求情。世祖道：“不是此人劝谏，更要致死数千人。”恭宗与高允再不敢多说，拜谢退下。崔浩最终仍遭灭族灭门之祸，崔浩僚属僮吏也都被处死，但仅止于本人，不累及妻子儿女。著作郎宗钦临刑前，想起高允当时的预言，长叹一声：“高允有先见之明，简直是个圣人啊！”

事过之后，恭宗曾责备高允说：“做人应知道随机应变，否则多读书又有何益。当时我为你安排导引，你为何不依我言行事，以至触怒圣帝，雷霆万钧，至今想起仍心有余悸。”高允当时何尝不明白恭宗的一片苦心，但他自有一番道理，此时才告之恭宗：“臣是一东野凡夫俗子，本无意做官，不想被朝廷征召，沐浴圣恩，在中书省为官。自思多年来尸位素餐，枉享官荣，妨碍贤良，心中每每不安。至于说到史籍，应为帝王言行实录，是将来的借鉴，今日借此可以了解过去，后代借此可以知晓今朝，因此言行举动，无不一一记载，为人君者自然对此分外审慎。崔浩世经皇恩，荣耀一时，而辜负圣恩，以至自取灭亡，崔浩其人其事，确有可非议之处。崔浩以平

庸之才，而承担栋梁重任，在朝内没有忠诚正直的节操，退归没有雍容自得的称誉，私欲吞没了清廉，个人好恶掩盖了正直与公理，这些应是崔浩的罪责，至于其记载朝廷起居之事，评论国家政事得失，本是撰写史书的惯例，并没有过多违背。臣与崔浩共撰一书，同担一事，亦是事实。死生荣辱，不该有别，依理而言，臣不应有所特殊。今日获免，由衷感激殿下再生之恩。臣违心苟且求免，并非臣之本意。"高允一席话掷地有声，恭宗听罢，为之动容，又连连慨叹。

功高不骄

"指挥皆上将，谈笑半儒生"的徐达，出生于濠州（今安徽凤阳）一个农家，儿时曾与朱元璋一起放过牛。在其戎马一生中，有勇有谋，用兵持重，为明朝的创建和中国的统一立下赫赫战功，是中国历史上著名的谋将帅才，深得朱元璋宠爱。

但是，就是这样一位战功赫赫的人，却从不居功自傲。徐达每年春天挂帅出征，暮冬之际还朝。回来后立即将帅印交还，回到家里过着极为俭朴的生活。按理说，这样一位儿时与朱元璋一起放过牛的至交，且战功赫赫，甚至朱元璋还将自己的次女许配给他，完全可以"享清福"。朱元璋也在私下对他说："徐达兄建立了盖世奇功，从未好好休息过，我就把过去的旧宅邸赐给你，让你好好享几年清福吧。"朱元璋的这些旧邸，是其登基前当吴王时居住的府邸，可徐达就是不肯接受。万般无奈的朱元璋请徐达到这些府邸饮酒，将其灌醉，然后蒙上被子，亲自将其抬到床上睡下。徐达半夜酒醒问周围的人自己住的是什么地方，内传说："这是旧内。"徐达大吃一惊，连忙跳下床，俯在地上自呼死罪。朱元璋见其如此谦恭，心里十分高兴，命有关部门在此旧邸前修建一所宅第，门前立一牌坊，并亲书"大功"二字。

徐达功高不骄，还体现在他好学不倦、严于律己上。放牛出身的徐达，少年无读书机会，但他十分好学，虚心求教。每次出征都携带大量书籍，一有时间便仔细研读，掌握了渊博的军事理论。因此每每临阵指挥，莫不料敌如神，进退有据，且每战必胜，令人心服。

身为统帅的徐达，还能处处与士兵同甘共苦。遇到军粮不济，士兵未饱，他也不饮不食；扎营未定，他也不进帐休息；士卒伤残有病，他亲自慰问，给药治疗。如遇上士卒牺牲，他更是重视而筹棺木葬之。将士对他无不感激和尊敬。

本来可以声色犬马的徐达，却平生无声色酒赌之好，"妇女无所爱，财宝无所取，中正无所疵，昭明乎日月"。朱元璋赐与他一块沙洲，由于正处于农民水路必经之地，家臣以此擅谋其利，徐达知道后，立即将此地上缴官府，"其无私欲，持大节类如此"。

1385 年，徐达病逝于南京。朱元璋为之辍朝，悲恸不已，追封为中山王，并将其肖像陈列于功臣庙第一位，称之为"开国功臣第一"。



谨慎稳重

李勣是唐代初年的大将，原名徐世勣，参加过瓦岗军，失败后投奔唐朝，任右武侯大将军，封曹国公，赐姓李，为避唐太宗李世民之讳而改单名。唐高宗李治即位后，李勣任司空，为人机巧，行事谨慎。

高宗李治想立太子，由于王皇后没有儿子，武则天却有，便向大臣们征求意见。

尚书右仆射褚遂良提议说："王皇后是世家之女，是先帝为陛下娶的，先帝临终前拉住陛下的手对大臣们说：'我的好儿子好媳妇，现在托付给你们了。'陛下听到过这话，至今如在耳畔，没有听说王皇后有什么过错，怎么能轻易将她废除了呢？陛下如果一定要变更皇后，恳请好好选择天下的望族，何必要选武氏呢？武氏曾经跟随过先帝，这是众所周知的，天下众人的耳目，怎么能遮挡得住呢？"

韩瑗、来济也上书李治，力主不选武则天，但高宗听不过去。

后来，高宗问李勣的看法，李勣生性乖巧，心想这个关键时刻超越自己本分发表意见，可能招来杀身之祸，废立皇后成功与否，都与性命有关。同意废除王皇后，要是不成功，就将得罪王皇后；不同意废除王皇后，如果武则天被选中，无疑

是自投罗网。

李渤左思右想，含糊其辞地对高宗说："这是陛下的家事，有什么必要问外人呢？"

高宗听了这话便下定决心，将褚遂良降职为潭州都督，马上废除王皇后和肖淑妃，下令将武则天立为皇后。

武则天当上皇后之后，任用大臣许敬宗排斥打击不同意拥立她为皇后的大臣，长孙无忌、褚遂良、韩援等一批人，或者被贬逐，或者被诛杀。李渤却因为应付巧妙，避免了祸及自身，并且受到重用，负责审理长孙无忌等人的案子。

避实就虚

秦孝公二十四年(前338年),纵横家苏秦游说秦惠文王失败后,身上穿着破旧的衣服,脚上穿着破草鞋,肩上挑着担子,十分狼狈地徒步回到自己的故乡洛阳。他不顾兄嫂和妻子的嘲笑,关起门来勤奋读书,困倦时便以锥刺股。一年之后,学业有成,苏秦又开始了他的游说活动。

此次出行,苏秦的目的是要使燕、赵、韩、魏、楚、齐六国缔结联盟,共同对付秦国,这就是历史上著名的"合纵抗秦"之策。苏秦首先北上说服了燕文侯,燕文候十分高兴地对苏秦说:"我的国家是个小国,力量薄弱,西边受到强秦的威胁,南边又靠近齐国和赵国,齐、赵两国都是强国,现在你以合纵抗秦之策来开导我,让燕国参加合纵以安定燕国,我愿意率领全国百姓听从你的安排。"

燕文侯死后,燕易王即位,齐国趁燕国办丧事之机向燕国发动进攻,夺取了燕国的十个城池。苏秦得知此事,便为了燕国去游说齐威王,齐威王以上宾的礼节接见了苏秦。苏秦首先向齐王跪拜两次,祝贺齐国夺取了燕国的十座城地,紧接着又仰面朝天,为齐国吊丧。齐王非常震惊,按戈倒退了几步对苏秦说:"你这个人先是庆贺,后又吊丧,究竟是何居心?"

苏秦不慌不忙地回答说："人们在饥饿的时候，所以不吃毒药附子，是因为它虽然暂时可以吃饱肚子，终竟还会死去，这同饥饿而死，同样都是令人痛苦的。现在燕国虽然弱小，却是强秦的女婿，燕易王的妻子正是秦惠文王的女儿，大王贪图燕国的十座城池，却和强秦结下了深仇。您的这些做法，是想促使燕国成为进攻齐国的先锋，使强秦作为燕国的后盾，把天下最精锐的秦兵招来进攻齐国，这恰恰如同是吃了毒药附子一样。"

齐王听了，非常恐惧，问苏秦说："如此说来，那该怎么办呢？"苏秦回答说："圣人处理事情，就是要'转祸而为福，因败而为功'。大王如能听取我的建议，不如归还燕国的十座城池，谦恭地向秦国谢罪，秦王知道大王是因为秦国的缘故才归还燕国的十座城池，一定会感激大王；燕国不费吹灰之力而收回了十座城池，也一定会感激大王，这就是摈弃深仇而建立厚谊的办法。如果秦国和燕国都侍奉齐国，大王发出的号令，天下诸侯各国谁敢不服从？这种做法，就是使您以空洞的言词去顺从秦国，并以退还燕国十座城池换取了号令天下的成果，这也正是称霸天下的事业，转祸为福、转败为功的事业，大王您为什么不赶快去做呢？"

齐王听了，高兴万分，马上将燕国的十座城池奉还，并赠送黄金一千斤给燕国的王后，向燕国表示歉意。苏秦离开时，齐王一路上不断叩头，表示愿意与燕国结为兄弟之国，并且向秦国表示谢罪。

当苏秦离燕使齐时，有些大臣因嫉妒苏秦，便在燕易王面前说苏秦的坏话，挑拨苏秦与燕王的关系。他们对燕王说："苏秦是天下最不可相信的人。大王以万乘之国君主的

身份甘居于区区苏秦之下，在朝廷上尊崇他，这是在向天下显示燕国的君臣与小人为伍。”

燕易王听信了谗言，当苏秦从齐国回来后，燕王不但不表彰苏秦收回燕国十座城池，使齐国向燕国请求修好之功，反而疏远苏秦，不再任用苏秦为官。

苏秦见自己对燕国的忠信举动得不到燕王的赏识，反而遭到燕王的冷落，知道是有人在燕王面前中伤于他，便面见燕王说：“我原是东周洛阳的一个鄙陋之人，当初步行数千里来拜见大王的时候没有一点儿功劳，大王却亲自到郊外来迎接我，使我在朝廷上当官做事。如今，我作为大王的使者，从齐国索回燕国的十座城池，使处境危险的燕国获得了安定，而大王却不相信我。这一定是有人在大王面前中伤我，我的忠信之举却深深得罪了大王身边的人。可见，讲忠信是有罪过的。”

燕王说：“讲忠信又有什么罪过呢？”苏秦回答说：“大王有所不知，臣请求得到允许向大王报告一件因忠信而获罪的事。我的邻居有一个人到远方去做官，他的妻子难忍寂寞，便与别人私通。当得知丈夫快要回家时，同她私通的那个人非常担心，坐卧不安。那位妻子却说：‘您不必害怕，我已经准备好药酒等着他了。’过了两天，她的丈夫回来了，她指使小妾将药酒送给她的丈夫。小妾知道那是一杯毒酒，如果献上去，就要毒死自己的男主人；而讲实话，男主人就会驱逐自己的女主人。于是，她假装摔倒，把酒洒在地上。男主人大怒，扬鞭痛打了她一顿。她故意摔倒把毒酒洒掉，对上救活了男主人，对下保住了女主人。她的忠心达到了这种地步，竟然免不了一顿鞭打，她就是因为忠信而获得罪的人。我的

事，不幸正像那个弃酒的小妾一样。我忠心侍奉大王，出使齐国，伸张了燕国的大义并且有益于燕国，如今竟然获罪。我担心，以后侍奉大王的人，恐怕没有人再对大王讲忠信了。况且，我游说齐王，如说不出打动齐王的那番话，即使有尧、舜那样的智慧，也不能索回被齐国侵占的那十座城池。”

燕易王听罢，知道错怪了苏秦，连忙向苏秦表示歉意，仍旧像以往那样重用苏秦。

深藏不露

1944年盟军实现诺曼底登陆后，由马克·克拉克将军指挥的第五集团军驻扎在意大利。

在此期间，夏尔·戴高乐来到意大利与克拉克会晤。译员是克拉克将军的副官阿·沃尔特斯，此人后来在里根政府中担任美国驻联合国大使。沃尔特斯当时觉得很奇怪，因为戴高乐将军在伦敦居住已有四年之久，他猜测戴高乐英语一定说得很好，为什么还要译员呢？这时，有人拿来一份很流行的美国杂志给沃尔特斯看。上面有介绍戴高乐将军本人情况的长篇文章，提到他虽然在伦敦居住很久，但并不会说英语，这才驱散了聚在沃尔特斯心头的疑云。戴高乐到达后，与克拉克将军在篷车里举行了会谈。

会谈的主题是，把拨归克拉克将军指挥的法国军团调去参加即将开始的法国南部的登陆作战。沃尔特斯把戴高乐将军的话译成英语，把克拉克将军的话译成法语。有时，克拉克将军用"不"字来回答问题。遇此情况，戴高乐总是问沃尔特斯，克拉克在说什么？这种情况和其他迹象很快证实了沃尔特斯的想法：戴高乐将军既不会说英语，也听不懂英语。于是，沃尔特斯胆子大起来了，他把戴高乐的话译成英语时，开始加进一些自己的话。例如，他有时说："戴高乐将军说他

不能这样做；但我认为，如果您再坚持一下，他会同意的。”或者说：“他说他同意，但我认为他对这件事并不十分热情。”会谈结束后，戴高乐将军起身告辞。他转过身来，用流利的但有些外国腔的英语对克拉克将军说：“克拉克将军，我们的谈话很有益，很有意义。我们下次会面，会是在解放了的法国土地上，这是我衷心希望的，而且我深信在不久的将来一定能够实现。”沃尔特斯立即意识到，戴高乐显然听懂了他说的一切插话。沃尔特斯不禁惶恐之至。他全身紧靠着篷车壁，给戴高乐让路。戴高乐转向他，面带一丝微笑，拍了拍他的肩膀，用英语说：“沃尔特斯，你的工作很出色。”

这是他们的首次见面，后来他们曾多次相遇。他们成了很要好的朋友。

假戏真做

蔡锷,1882年12月18日出生,家乡在湖南省宝庆亲睦乡蒋家冲(今邵东县渡头桥区蒋家冲村),父辈务农,是一个普通的农民家庭。蔡早年留学日本,返国后,参加编练新军。1911年初至云南,任新军第十九镇三十七协协统,与同盟会会员多有联络。武昌起义后,与李根源等发动新军起义,初任总指挥和云南军政府都督兼民政长,曾协助贵州和四川独立。民国初年参与组织统一共和党,"以巩固全国统一,建设完美共和政治,循世界之趋势,发展国力,力图进步之宗旨",并对省政有所兴革。

袁世凯镇压了革命党人的"二次革命"之后,开始做起了皇帝梦,要在中国恢复帝制。他复辟帝制的倒行逆施,激起了全国人民的无比愤慨,全国人民群起讨伐。其中最早举行大规模武装讨伐的就是云南蔡锷等领导的护国军起义。为了组织和发动这场倒袁的起义斗争,蔡锷与袁世凯斗智斗勇,充分体现了他在处世上的谋略。

二次革命期间,蔡锷对交战双方表示中立,还曾拟联合黔桂两省,作为中间人,主张两方停战,凭据法理解决。对蔡锷的这些举动,袁世凯深为忌恨,但他知道蔡锷是个人才,恐其日后有变,就将蔡锷召入北京,名义上作为自己的助手,隔

三岔五地将其召入府中,假惺惺地与其商量大政方针。

蔡锷明白袁世凯的意图,为了不让袁世凯抓住什么把柄,自从入京以后,他自敛锋芒,每每与袁世凯交谈,故作呆钝,且说自己年轻识浅,阅历不深,除军事上略知一二外,难识大体。

袁世凯也是善窥人意,料想只要不放蔡锷出去,在其眼皮底下,总不会怎么的。

于是,袁世凯委蔡锷以"重任",先任将军府将军,再任全国经界局督办,并选为政院参政。

蔡锷不动声色,不管你封什么官、做什么套子,总是随来随受,得了一官,未尝加喜,添了一职,又未尝推辞。这样一来,倒弄得袁世凯十五只吊桶打水——七上八下,莫名其妙。

一日,袁世凯召蔡锷到总统府,议论恢复帝制一事。蔡锷道:"我原先是赞成共和的,但是二次革命以后,我才知道,这么大的中国没有一个皇帝是统治不住的,我也准备提倡变更国体,现在总统有这个意向,那是太好了,我第一个表示赞成。"

狡猾的袁世凯反问道:"你说的当真吗?为什么南京、江西变乱时,你却要做调解人,帮他们讲话呢!"

蔡锷立即回答道:"此一时、彼一时,那时我远驻云南,离北京太远,长江一带又多是国民党势力范围,恐投鼠忌器,不得不违心地做中间人,还请总统原谅。"

蔡锷神色坦然,解释得合情合理,袁世凯听了,拈须点头微笑,唠叨几句,方才送客。

待步出总统府,蔡锷才觉得出了一身冷汗。

从此以后,蔡锷便主动与那些为帝制摇旗呐喊的大小人

物打成一片，成为"知己朋友"，天南地北、海阔天空地胡吹瞎扯，宣扬帝制。

一天，蔡锷与一帮乌合之众吃饱喝足之后，个个酒后耳热，又谈起帝制。蔡锷便附和道："共和两字，并非不良，但我国国情人情，却不适合共和。"

宣扬帝制的筹安会的大头目杨度立刻应道："蔡锷兄，你今日方知'共和'二字的利害吗？"

蔡锷不敢怠慢，赶紧道："俗话说得好：'事非经过不知难'。杨大人还不肯谅解蔡某人吗？"

杨度不甘罢休道："你是梁启超的高足，他最近做了一篇文章，驳斥帝制，你却来赞成帝制，岂不是背叛教师吗？"

蔡锷笑道："师生也是人各有志。以前杨大人与梁启超同是保皇派的，为什么他驳斥帝制，你偏又办起筹安会？今天依法责我，我倒要问问老兄，谁是谁非？"

众人大笑，都说蔡锷言之有理、理直气壮。杨度讨了个没趣。

杨度不甘心，红着脸拿出一张纸，递给蔡锷道："你既然赞成帝制，就应该参加请愿，何不签个大名？"想以此将蔡锷一军。

蔡锷接过一看乃是一张请愿书，便爽快道："我在总统面前已请过愿了，我签个名儿，有何不可？"遂提起毛笔，信手一挥，潇潇洒洒写了"蔡锷"两字，又签好了押，交给杨度。

大家见他这般爽宜，都以为蔡锷真是整个脱了胎、换了骨，疑心荡然无存，个个拍手叫好。

此时，蔡锷正寻找着虎口脱身的机会。

为了能再让袁世凯消除对他的疑心，蔡锷脱掉他那身戎

装，西装革履、油头粉面，去那妓院寻花问柳。

想不到蔡锷在妓院结识了有胆有识的闻名京城的小凤仙。

在知书识礼的小凤仙那儿既可排遣忧愁，又可以让袁世凯以为自己一心寻花问柳，心思只在风月场中，以便除去其戒心，所以蔡锷三天两头在小凤仙那儿过宿。

为了把戏演得更真，蔡锷特地让小凤仙备了一桌酒菜，邀请了为帝制蹿上跳下的杨度、梁士诒、孙毓筠等袁世凯的爪牙，吃喝戏闹一番。几杯酒过后，蔡锷扬言，要与妻子离婚，娶小凤仙为妻。杨度、梁士诒对蔡锷深信不疑，以为蔡锷已不再是云南都督时的蔡锷了，纷纷报告袁世凯。

再看蔡锷，把一切公务都搁置起来。不去过问，整天到小凤仙那儿转来转去，一副神魂颠倒的模样

一日，蔡锷待夜阑人静，与夫人附耳密语，演出一场"真"离婚的戏来。

第二日清晨，蔡锷乘袁世凯还没有起身，就赶到总统府，要求见袁世凯，待侍官说总统未起，他又故作懊恼状道："总统起来后，请立即传电话于我。"说完便回家去了。

袁世凯起来之后，听了侍官的禀报，以为有甚大事，立即命令传电话给蔡锷。就在这时，听到汇报：蔡将军在家中与夫人殴打，摔坏好多东西。

袁世凯立即派王揖唐、朱启钤前去调解。

王、朱二人进入蔡锷家中，只见蔡夫人披头散发、泪流满面地躺在地上，地上被摔坏的东西是乱七八糟。蔡锷在一旁自顾自地骂。待他们二人一番劝解，蔡锷更是火上浇油，骂得更凶，哪知蔡夫人更是毫不示弱道："与其被你打死，倒不

如回娘家去。"说罢，卷起行李，带了两个仆人，别人劝也劝不住，当即回娘家去了。

王揖唐见蔡锷妻离家破，也是暗暗高兴，遂道："总统召你入府，你快与我们同去。"

蔡锷故作懊丧道："我为了这泼妇，竟忘了此事。"

袁世凯闻之，终于彻底放心，与儿子袁克定道："我道蔡锷有才有干，可办大事，谁知他也不能治家呢？我也可高枕无忧了。"

蔡锷见袁世凯放松了对他的监视，暗中与梁启超策划反袁。

以激为请

梅特涅是奥地利的使者。在他的处世中，难免接触各种地位的人物，梅特涅惯用激将术，而且用得巧妙，每次都是胜利而归，这不能不说他谋略有术。

1812 年拿破仑侵俄战争失败后，俄、英、普等国组成反法同盟军，开始反攻。拿破仑虽取得一些战役的胜利，但总的趋势每况愈下。法国的盟国奥地利一面积极备战，一面以停止结盟相威胁，提出了种种条件，拿破仑断然拒绝。

1813 年 7 月，拿破仑在德累斯顿的马尔哥利宫会见奥地利使者梅特涅。他想借此机会威胁梅特涅，并且探听他最近和沙皇会谈的结果。拿破仑腰悬宝剑，腋下扶着帽子，威仪十足地接见梅特涅。说了几句客套话，问候了弗兰西斯皇帝后，他面孔一沉就单刀直入："原来你们也想打仗。好吧，仗是有你们打的。我已经在包岑打败了俄国，现在你们希望轮到自己了。你们愿意这样就这样吧，在维也纳相见。本性难移，经验教训对你们毫无作用。我已经三次让弗兰西斯皇帝重新登上王位，我答应永远与他和平相处。我娶了他的女儿，当时我对自己说：'你干的是蠢事。'但到底是干了，现在我后悔了。"

梅特涅看到对手火了，忘掉了自己的尊严，于是他愈发

冷静，故意刺激拿破仑这头好斗的野牛。他提醒拿破仑说，和平取决于你，你的势力必须缩小到合理的限度，不然你就要在今后的斗争中垮台。拿破仑被他激怒了，声言任何同盟都吓不倒他，不管对方兵力多么强大，他都能制胜。接着，他说他对奥地利的军队有准确的了解，每天都能收到这方面的详细情报，等等。梅特涅打断地的话，提醒拿破仑，如今他的士兵不是大人，都是小孩。拿破仑激动地回答："你不懂得一个军人是怎么想的。像我这样的人，不大在乎 100 万人的生命。"说完，他把帽子扔到一边。梅特涅并没有替他拾起来。

拿破仑注意到这无言的蔑视，只得继续说道："我和一位公主结婚，是想把新的和旧的、中世纪的偏见和我这个世纪的制度融为一体。那是自己骗自己，现在我充分认识到自己的错误。也许我的宝座会因此而倒塌，不过，——我要使这个世界埋在一片废墟之中。"梅特涅听后仍然无动于衷。拿破仑见威吓不成，就改用甜言蜜语，进行哄骗宠络。在把梅特涅打发走的时候，拿破仑拍一拍这位奥地利大臣的肩膀，语气平和地说："好啦，你知道事情会怎么样？你不会对我开战吧？"梅特涅马上答道：'陛下，你完了。来时我已有此预感，去时就肯定无疑了。"后来他又对人说："他什么都给我讲清楚了，这个人一切都完了。"不久，奥地利加人了第六次反法同盟的行列。

以变求变

清崇德八年(公元1643年)8月9日晚10点,太宗皇太极因患中风,与世长辞。

在谁来接班的混战中,最有权势的多尔衮以大局为重,表现出政治家的远见和卓识。他站出来表态,拥立皇太极第九子福临为帝,改顺治元年,就是后来的清世祖顺治皇帝。当时福临6岁,连自己的生活还不能自理,又如何能治理国家?多尔衮决定"帝年岁幼稚,吾与郑亲王分掌其半,左右辅政,年长之后当即归政"。多尔衮后被尊为叔父摄政王。

多尔衮是努尔哈赤第十四子。初封贝勒,因为在十位贝勒中,按年龄大小排行第九,所以也被称为"九王"。多尔衮英武超群。天聪二年,他年仅17,随太宗征内蒙察哈尔多罗部立过大功。天聪五年,皇太极设六部,多尔衮掌管吏部。天聪九年,多尔衮率兵追击林丹汗残部,招降林丹汗之子额哲,获传国玉后献给皇太极,又立大功。在清王朝的奠基事业中,多尔衮贡献良多,还是颇有政治头脑的杰出人物。太宗死后,多尔衮名为摄政王,实则掌握着清朝最高权力。

明清之际,农民起义风起云涌,到崇祯十六年(公元1643年)已成燎原之势,李自成的大顺军和张献忠的大西军得到迅猛发展。崇祯十七年(公元1644年)正月,李自成在

西安正式建国，国号大顺。同年2月，起义军攻占太原、代州。3月，李自成率百万大军向北京进发，兵临北京。两天后，皇帝自知大势已去，泣退众臣，亲手砍死了袁妃，逼死周后，又杀死女儿坤仪公主，自己自缢，农民军占领北京。

此时，满洲统治者正在关外注视着关内形势的发展。4月4日，在尚不知李自成入京消息的情况下，大学士范文程上书多尔衮说："当今正是摄政清王建功立业，垂休万世之时，应该进取中原，与'流寇'争角。"

当即，多尔衮采纳了范文程的建议，打出"救民出水火"的旗号，4月7日祭天伐明。9月全军出动，13日兵至辽河。这时，得知北京城破，皇帝已死的消息，入主中原的形势越来越有利。便加紧向山海关进军。

早在京师危急的时候，皇帝命宁远总兵吴三桂回师勤王。吴三桂慢慢腾腾，折腾了十几天，才走到河北丰润，得知李自成已攻占北京，于是又退回山海关不敢前进。

吴三桂没想到，李自成不久即派唐通前来，带着其父吴襄的亲笔劝降信和犒师的银两，招他入京，另派2万起义军把守山海关。他接受了犒师的银两，但却屯兵九门口为自己留下一条后路，才慢慢地向京师而行。走到滦州，听得逃来的家人吴福密报：家产悉数被抄，夫人、小姐被杀，父亲被囚，爱妾陈圆圆被闯将刘宗敏抢去做了押寨夫人。他马上又掉头返回山海关，击走了李自成派来接防的那2万人。

不日，李自成亲率20万大军前往山海关征讨。危急时刻，吴三桂采用方献庭的密策，派副将杨坤、游击郭云龙出关，向多尔衮送去密信一封，上书：

明平西伯辽东总兵吴三桂谨上书于大清国摄政王多尔

衮殿下：我朝李闯作乱，攻陷京师先帝惨遭不幸，祖庙化为灰烬。三桂受国厚恩，据守边地，意欲为君父复仇，怎奈地小兵少，不得不泣血而求助。我国与北朝（清及前身）通好二百余年，今无故而遭国难，北朝应亦念之，而且乱臣贼子当也北朝所不能容之。夫除暴安良者大顺也，拯危扶颠者大义也，救民水火者大仁也，取威定霸者大功也。素闻大王乃盖世英雄，值此摧枯拉朽之机，诚为时不再得，乞念亡国孤臣忠义之言，速即立选精兵，直入中协，三桂自率所部，以合兵而抵都门，灭流冠之官韩，而示大义于中国。则我国之报于北朝者，岂唯财帛？行将裂地以酬，决不食言！

此信说明吴三桂已决心倒向清朝，和农民军作对。其个中原因究竟是什么？明末清初有个诗人叫吴梅村的，顺治九年作了一首《圆圆曲》，诗中说：

全家白骨成灰土，

一代红妆照汗青。

痛哭六师告缟素，

冲冠一怒为红颜。

诗中透露，吴三桂之所以要引清军入关，只是为了爱妾陈圆圆。此话似乎有些过激，但仔细琢磨，也自有其道理。那吴三桂并非什么正人君子，他爱财、惜命，又极有官瘾，当然也不会不爱美色。

这个陈圆圆，本姓邢，母亲死后，其姨把她养大，故改了姨家的姓。她，家住姑苏，名玩，"素心纨质淡秀天成"，长大成人，竟色艺无双，被皇帝的周后之父物色入宫，周后想用圆圆去掉田妃的宠，不料此计未成，田妃倒将圆圆遣出宫来，送给自己的父亲田弘遇享用。怎奈老夫少妇，终嫌非匹，"石崇

有意，绿珠无情”。时值闯军大盛，时局动荡，为保产业，田弘遇想结拥重兵、握实权的吴三桂，邀其赴家宴。三桂在田府一见圆圆，立即为之倾倒，以保田氏胜于保国家的誓言，将圆圆强索到手。后来，明廷谕旨，饬令三桂迅速出关，军中不能随带姬妾，只好把圆圆留在北京，叫父亲吴襄看着。此番得家人来报，知自己的爱妾居然被掳，顿时气得七窍生烟，咬牙切齿，誓报此恨，而眼下又力量不足，怎能不忙忙如丧家之犬而投奔清朝。

再说多尔衮已令清军向山海关进军，静观关内形势，寻隙进关。此时前锋刚到锦州，正在规划下一步行动。忽然，杨、郭二将持吴三桂邀书前来，清军赶快把书信转至多尔衮。吴三桂的请求，无疑给了清军入关的极好机会，也正中多尔衮心怀。想当年，清军为打通入关之路，二次在宁远受阻，一次努尔哈赤受伤，不久便撒手而去；一次皇太极失败，险些丧命阵前。这次可不费一兵一卒，就可入关，此乃天助大清。

于是，多尔衮当即决定，以变应变，要投下诱饵；招降吴三桂，遂令才学深通的范文程，濡墨沾毫，写下回书：

大清国摄政王多尔衮复书明平西伯吴三桂麾下：闻说李闯攻陷北京，明帝惨遭不幸，实在令人发指。为此，我定当率仁义之帅，破釜沉舟，誓灭李闯，救民于水火。你思报君恩，与李闯不共戴天，实在是难能可贵的忠臣。以往你我长期为敌，今当捐弃前嫌，通力合作。古时候，管仲射桓公中钩，后被尊为仲父，辅佐桓公，卒成霸业。此等往事，足为今人良好榜样。你如率众来归，我大清必封以故土，晋爵藩王，一则国仇得报，二则身家可保，世世子孙，能长享富贵，当如带项河山，永永无极。

文程写毕，呈与多尔衮。多尔衮看过，命加封，交给杨、郭二人。这两个翻身上马，连夜赶回，向吴三桂复命。

吴三桂看了多尔衮的回信，知道清军已答应出兵，自己不觉腰也硬了，胆也壮了。从信中得知，自己如若投诚清军，大清还能“封以故土，晋爵藩王”，更是觉得心里美滋滋的，连嘴巴也乐得合不上了。

4月，清军到达离山海关十里的沙河。吴三桂得知这个消息后，赶快率领500名精锐骑兵去迎接清军。他一见到多尔衮，立即跪拜称臣，又假惺惺挤出几滴眼泪，哭皇帝的不幸。他说：“启殿下，目前中原无主，务必请殿下迅速挥师入关，拯救百姓于水深火热之中！”多尔衮见吴三桂已是真心投降，赶快双手扶他起来，并下令叫人宰牛杀马祭天，与吴三桂折箭盟誓，表示双方从此精诚合作。吴三桂和他的500骑兵，于盟誓后立刻剃发留辫，改穿清人服装，表示完全归顺于清军。第二天，多尔衮率领清军，分三路浩浩荡荡开进山海关。清朝掀开了新的一页。

料敌如神

诸葛亮左挑右逗，百般羞辱、谩骂，司马懿就是置之不理，坚守不出，以待时机。正在两军对峙之时，不想诸葛亮因积劳成疾，自觉阳寿不长，再不能临阵拒敌了。他意识到，两军对峙之际，彼方中知我方主帅病逝，势必乘机而入，后果会不堪设想，在这千钧一发之际，他作了如下安排：

诸葛亮对杨仪说："我死之后，不可发丧。可作一大龛将我的尸体坐于龛中，拿七粒米，放在我嘴里，脚下安放明灯一盏；军中安静如常，千万不要举哀，如此则我的星座居无不坠 那时我的阴魂便可以不散，于对方有镇威作用。司马懿见我的星座不坠，必然惊疑。此时，我军可以缓缓撤退，先让后营作前营先行撤退，然后梯次一营一营地慢慢退走。倘若司马懿前来追杀，你可以令部队掉转头来，布列成决战的阵势，等他来到阵前，再将我原先已雕刻好的松木像推到阵前，令三军将士分列左右，我料定司马懿一见此种情形必然惊疑而撤军。"杨仪一一领诺。当天晚上，诸葛亮就去世了。司马懿夜视天象，见一大星赤色，光芒有角，自东北方流于西南方，坠于蜀营内，三投再起隐隐有声。懿惊喜曰："孔明死矣！"即传令起大兵追之。刚刚走出寨门，忽然又顾虑重重地说："孔明善会六丁六甲之法，经常装神弄鬼。他见我久不出

战，所以用此术诈死，诱我出战。现在我要是贸然出兵，正好中其诡计。”于是又勒马回寨，仍是闭门不战，只是命令夏侯霸暗地带领几十个人，往五丈原蜀军阵前探听虚实。

夏侯霸带领几十个探子到蜀军营地，看到的已是空营一座，不见一人，急忙回报司马懿“蜀兵已退”。司马懿一听，后悔莫及，顿足大叫道：“孔明真的死了！赶快去追蜀军。”夏侯霸说：都督不可轻追，当令偏将先往。”司马懿却说：“现在我还不亲自出马，更待何时！”于是领兵同两个儿子一齐杀奔五丈原来，呐喊摇旗，杀入蜀寨时，果然空无一人。司马懿对两个儿子说：“你们赶快到后面催促大队人马前进，我先带领先锋部队追杀。”司马懿亲自带领先头部队追赶，追到山脚下，见蜀军去得不远，便更加快了追赶的速度。正行进前，忽听得山后一声炮响，喊声震天。只见蜀军回旗返鼓，又见树影中飘出一杆中军大旗，一行醒目的大字映入眼帘：“汉丞相武乡侯诸葛亮”。司马懿不禁大惊失色。又见中军阵中走出数十员上将，簇拥着一辆四轮车缓缓而来，车上端坐着孔明，只见他“纶巾羽扇，鹤氅皂绦”，安然自得的神情。司马懿见此情景，犹如处在梦中，大声惊叫道：“孔明没有死，我轻率领兵来追，今进入腹地，又中他的计了。”急忙勒马回头，往后便走。背后蜀将姜维大声喊道：“贼将往哪里逃，你中了我们丞相的计了！”魏兵见到此番情景，也恍惚坠入云里雾中。早吓得魂飞魄散。弃甲丢盔，抛戈撇戟，各逃性命，自相践踏，死者无数。司马懿奔走了50余里，背后两员魏将赶上，扯住马嚼环叫曰：“都督勿惊。”懿用手摸头曰：“我有头否？”二将回：“都督休怕，蜀兵去远了。”懿喘息半晌，神色方定。

过了两天，老百姓告诉魏军：“蜀兵撤退时，哀声震地，军





中扬起白旗，孔明真的死了，只是留姜维断后，那天车上的孔明乃是一木雕像啊！"司马懿自叹弗如。

一鸣惊人

在中国历史上，有一个著名的韬光养晦的故事，这就是春秋时期的楚庄王"三年不鸣，一鸣惊人"的故事。

在楚庄工即位之前，楚国的内政可谓经历了长期的混乱。楚庄王的爷爷楚成王意图争霸中原，被晋国在城濮之战中打败，不久却又祸起萧墙。起初，原定商臣为太子，但不知怎的，楚成王居然发现商臣眼如黄蜂，声如豺狼，生性残忍，想改立公子职为太子。商臣为了把事情弄清楚，故意设宴招待姑母，在宴上轻侮姑母，商臣的姑母果然愤怒地说："怪不得你父亲要杀了你另立太子！"因为楚成王遇事总与妹妹商量，所以，商臣认为姑母的话证实了传言。商臣连忙向老师潘崇问计，潘崇问："你愿意奉事公子职吗？"回答说："不能！"潘崇最后问道："你能成大事吗？"商臣坚定地说："能！"

公元前262年，商臣率领宫廷卫队冲进成王的宫殿，成王喜吃熊掌，这时红烧的熊掌尚未烧熟，成王请求等吃了熊掌再杀他。商臣说："熊掌难熟。"他怕夜长梦多，外援到来，就催促成王上吊自杀，自己即位为楚穆王。穆王在位十二年，死后由其子侣即位，是为楚庄王。

楚庄王即位时很年轻，即位之始，他并未像其他新君上任那样雷厉风行地干一些事情，而是不问国政，只顾纵情享

乐。他有时带着卫士、姬妾去云梦等大泽游猎，有时在宫中饮酒观舞，浑浑噩噩、无日无夜地沉浸在声色犬马之中。每逢大臣们进宫汇报国事，他总是不耐烦地回绝，任凭大夫们自己办理。他根本不像个国君，朝野上下也都拿他当昏君看待。看到这种情况，朝中一些正直的大臣都感到十分着急，许多人都进宫去劝谏，可楚庄王不仅不听劝告，反觉得妨碍了他的兴趣。对这些不着边际的劝告十分反感，后来干脆发了一道命令：谁再来进谏，杀无赦。

三年过去了，朝中的政事乱成一团，但楚庄王仍无悔改之意。在这期间，他的两位老师斗克和公子燮攫取了很大的权力，斗克因为在秦、楚结盟中有功，楚庄王没给他足够的报偿，就心怀怨愤；公子燮要当令君未能实现，也心怀不满，二人因此串通作乱。他俩派子孔、潘崇二人去征讨舒人，又把子孔、潘崇的家财分掉，并派人刺杀子孔、潘崇。刺杀未成功，潘崇和子孔就回师讨伐，斗克和公子燮竟挟持庄王逃跑，在到庐地时，当地守将战黎杀掉了他们，庄王才得以回郢都亲政。就是经历了这样的混乱，楚庄王仍不见有甚起色。

大夫伍参忧心如焚，再也忍不下去，冒死去晋见楚庄王。来到宫殿一看，只见纸醉金迷，钟鼓齐鸣，庄王左手抱着郑国的姬妾，右手搂着越国的美女，案前陈列美酒，面前是轻歌曼舞。庄王看到伍参进来，当头问道："你难道不知道我的命令吗？是不是来找死呢？"

伍参抑制住慌张，连忙赔笑说："我哪敢来进谏，只是有一个谜语，猜了许久也猜不出，知道大王天生智慧，想请大王猜一猜，也好给大王助兴。"楚庄王这才放下脸，说道："那你就说说看。"伍参说："高高的山上，有只奇怪的鸟，身披鲜艳

的五彩，美丽而又荣耀，只是一停三年，三年不飞也不叫，人人猜不透，实在不知是只什么鸟！"

当时的人都把各种各样的谜语称做"隐语"，这些"隐语"往往有一定的寓意，不像今天的谜语这样单纯，因此，人们多用这些"隐语"来讽谏或劝谏。楚庄王听完了这段话，思考了一会儿说："三年不飞，一飞冲天；三年不鸣，一鸣惊人。此非凡鸟，凡人莫知。"伍参听后，知道庄王心中有数，非常高兴，就又趁机进言道："还是大王的见识高，一猜就中，只是此鸟不飞鸣，恐怕猎人会射暗箭哪！"楚庄王听后身子一震，随即就叫他下去了。

伍参回去后就跟大夫苏从商量，认为庄王不久即可觉悟，没想到几个月过去后，楚庄王仍一如既往，不仅没有改过，还越发不成体统了。苏从见状不能忍耐，就闯进宫去对庄王说："大王身为楚国国君，即位三年，不问朝政，如此下去，恐怕会像桀纣一样招致亡国灭身之祸啊。"庄王一听，立刻竖起浓眉，露出一副暴君的形象，抽出长剑指着苏从的心窝说："你难道没听到我的命令，竟敢辱骂我，是不是想死？"苏从沉着从容地说："我死了还能落个忠臣的美名，大王却落个暴君之名。如果我的死能使大王振作起来，能使楚国强盛，我甘愿就死。"说完，面不改色，请求庄王处死他。

楚庄王等待多年，竟无一个冒死进谏之臣，他的心都快凉了。这时，他凝视了苏从几分钟，突然扔下长剑，抱住苏从激动地说："好哇，苏大夫，你正是我多年寻找的社稷栋梁之臣！"庄王说完，立刻斥退那些惊恐莫名的舞姬妃子，拉着苏从的手谈了起来。两人越谈越投机，竟至废寝忘食。

苏从惊异地发现，庄王虽三年不理朝政，但对国内外事

无巨细都非常关心，对朝中大事及诸侯国的情势都了如指掌，对于各种情况也都想好了对策，这一发现使苏从不禁激动万分。

原来，这是庄王的韬光养晦之策。他即位时十分年轻，不明世事，朝中诸事尚不明白，也不知如何处置，况且人心复杂，尤其是若敖氏专权，不明所以，他更不敢轻举妄动。无奈之中，想出了这么一个自污以掩人耳目的方法，静观其变。在这三年中，他默默地考察了群臣的忠奸贤愚，也测试了人心。他颁布劝谏者死的命令，也是为了鉴别哪些是甘冒杀身之险而正直敢言的耿介之士，哪些是只会阿谀奉承、只图升官发财的小人。如今，三年过去，他的年龄已长，经历已丰，才干已成，人心已明，他也现出庐山真面目了。

第二天，他就召集百官开会，任命了苏从、伍参等一大批德才兼备的大臣，公布了一系列的法令，还采取了削弱若敖氏的措施，并杀了一批罪大恶极的犯人，以安定人心。从此，这只“三年不鸣”的“大鸟”开始励精图治，争霸中原，后来楚庄王平定了国内的若敖氏叛乱，对外进行了长期的战争，终于成为春秋五霸之一。

以屈为伸

汉初的淮阴侯韩信是一位叱咤风云的战将,为汉王朝的建立立下了赫赫战功。虽然最后被吕后诛灭,但毕竟是一位盖世英豪。

就是这位叱咤风云的盖世英豪,在早年的处世生涯中却忍受了不少奇耻大辱,充分显示了他的处世谋略。

韩信本是淮阴人,出身贫寒。既不能被推举做官吏,又不会从事生产或做生意赚钱,所以,常常到熟人家里去混饭吃,这些人家都不喜欢他。

他曾经多次投靠在邻乡的一个亭长家里求食,一连几个月。亭长的妻子很讨厌他,于是很早就起床把饭做来吃了,等韩信到吃饭的时间去时,已没有饭了。韩信当然知道是怎么回事,从此便再也不去亭长家了。

韩信到淮阴城的河边去钓鱼,有几位老大娘在那里漂洗丝棉。其中有一位老大姐见韩信到了吃饭时间还坐在河边,一副饥饿的样子,知道他没有饭吃,便把自己带来的饭分给他吃。此后一连数十天都是如此。韩信非常感动,向老大娘道谢说:

"我将来一定加倍报答您!"

老大娘却生气地说:

"谁希罕你的报答呢？一个堂堂男儿汉却养不活自己，我是看你可怜才给你饭吃！"

当时，淮阴城有个年轻屠户很看不起韩信，他轻蔑地对韩信说：

"别看你身材高大，又喜欢带刀佩剑，其实你是个胆小鬼！"

韩信不予答理。那年轻屠户又当众侮辱他说：

"怎么你不吭声呢？难道你不承认吗？那好，如果你不是胆小鬼，就刺我一刀；要是你不敢刺我，那就承认你是胆小鬼，从我的胯下爬过去吧！"

韩信把那年轻屠户看了好一会儿，又想了一想，居然真的低头俯身从他的胯下爬了过去。那人哈哈大笑，满街的人也都嘲笑韩信，认为他胆小怕事。

后来，项梁率兵起义，韩信拔剑从军，但一直没有什么名气。项梁兵败后，韩信又跟随项羽的部队，也只做到郎中官。他多次向项羽献策都没有得到采纳。当汉王刘邦率兵进入蜀地时，韩信从楚军中逃出来投奔了汉军。开始仍然没有得到重用，只做了一个管理粮仓的小官。后来终于得到萧何的赏识，被萧何全力保举给刘邦做了大将，从此一举成名，为刘邦打下了半壁江山。

垓下会战彻底打败了项羽后，刘邦封韩信为楚王。韩信到达封地，找到当年曾分给他饭吃的那位老大娘，赏给黄金一千两作为报答。又找到那位亭长，只赏给他一百钱，对他说："你是个小人，做好事有始无终。"最后，他召来那位曾让他受到胯下之辱的屠户，不但不杀他，反而还任命他为楚国中尉，并对将领们说：

"他是一个壮士。当时他侮辱我时，我难道真的不敢杀他吗？不是的。但我杀了他就不能成名，不能实现自己的抱负了，所以我忍辱而达到了现在的境地。我真该谢谢他啊，他磨练了我的意志！"

以“忍”制勇

宋代苏洵曾说过：“一忍可以制百勇，一静可以制百动。”这明确地道出了小忍与大谋的关系，强调了“小忍”的无形威慑力。这种小忍作为一种处世谋略来讲，非孔明运用得当最不过。孔明七擒孟获而不杀，忍住仇恨，终于以自己的忍让制服了叛军，保住了国家的安宁和平。

孟获是三国时期南中地区少数民族的首领，是当地很有影响的人物。他和朱褒、雍闿、高定等人勾结，推举雍闿为主帅。趁蜀国对吴国作战失败，元气大伤、刘备刚死的机会，煽动少数民族，杀死蜀国派往这一地区的官吏，公开发动武装叛乱。

南中历来就是多民族聚居的地区。三国时候，那里住着许多少数民族，是今天彝族、壮族、傣族、崩龙族的祖先。汉朝时，他们被称为“西南夷”。他们和汉族人民在一起，用劳动和智慧开发了中国的边疆，对中国的经济和文化发展，做出了巨大的贡献。孟获等人在南中地区的叛乱，既破坏了各族人民和睦相处的愿望，也严重地威胁到蜀汉的政权，妨碍了诸葛亮北伐中原、统一全国的计划。为了维护蜀国的统一，诸葛亮经过积极准备，在公元 225 年分兵三路，向南中进军。

在开始出兵的时候，诸葛亮采纳参军马谡的建议：这次出征的目的，并不是把那些叛乱分子斩尽杀绝，占领他们的城池，而是要征服当地领袖人物的心，使他们心悦诚服地服从蜀汉的统治，以后不再发动叛乱。这叫做攻心为上、攻城为下。

诸葛亮出兵不久，南中地区的叛军内部就起了变化。雍闿被部下杀死，孟获做了主帅。接着诸葛亮杀高定，破朱褒。这年5月，诸葛亮带领军队渡泸水，追击孟获。

由于孟获在当地群众中有一定的威望，当地少数民族和汉族都服从他的指挥，所以诸葛亮命令不准杀害他，一定要捉活的。孟获见蜀军打了进来，就起兵迎战。蜀将王平跟他对阵，开战不久，王平即掉转马头往后撤走。孟获驱兵前进，沿山路追赶。忽然喊声大起，蜀兵从两旁杀出，孟获中了埋伏，只得引兵败退。蜀兵紧紧追赶，活捉孟获。

兵士们把孟获押解到大营来见诸葛亮，诸葛亮问孟获："我们待你不错，你怎么反叛朝廷？现在已被生擒，还有什么好说的呢？"接着他亲自带领孟获参观蜀军军营，问孟获："你看我们的军队怎么样？"孟获一看，蜀军阵营整肃，军纪严明，士气旺盛，心里暗暗佩服，可是口头上并不服气。他说："我不是被打败的，只是不知虚实，中了你们的埋伏，才被活捉的。现在看了你们的军队，也不过如此。真要硬打硬拼，我们是能够取胜的。"诸葛亮笑着说："既然这样，我放你回去。你整顿好队伍，再来打一次吧。"说完吩咐士兵们摆上酒席，招待孟获吃了一顿，然后把他放回去。

孟获回去以后，又连续和诸葛亮一战再战，一连打了七次，被擒七次。最后一次，诸葛亮把孟获的军队引到一个山

谷中，截断他们的归路，然后放火烧山。只见满山满野烈火熊熊，把孟获的将士烧得焦头烂额，叫苦连天。孟获第七次被蜀兵活捉。

孟获又被押解到蜀军营帐，士兵传下诸葛亮的将令说："丞相不愿意再见孟获，下令放孟获回去，让他整顿好人马，再来决一胜负。"孟获想了很久说："七擒七纵，这是自古以来没有过的事情，丞相已经给了我很大的面子，我虽然没有多少知识，也懂得做人的道理，怎能那样不给丞相面子呢！"说完跪在地上，流着眼泪说："丞相天威，我们再也不反叛了！"

诸葛亮很高兴，赶紧把孟获搀扶起来，请他入营帐，设宴招待，最后客客气气地把孟获送出营门，让他回去。

攻下南中以后，为了巩固这次军事胜利的成果，加强蜀汉政权对这一带的统治，诸葛亮任命少数民族中的领袖人物担任中央和地方的官吏，孟获就担任了蜀汉的御史中丞。同时，诸葛亮在南中地区实行革新，推广汉族的先进技术，开发南中。诸葛亮的这些政策、措施，对加强西南地区的统一，维护西南各族人民之间的友好联系，起了积极的作用。

变乱之忍

东汉建安四年暮春的一天，以司空录尚书事名义控制了东汉朝廷的曹操，忽然心血来潮，派遣部将许诸、张辽去把左将军刘备找来。

刘备在群雄并起时聚众起兵，争霸一方，可惜时乖运舛，屡屡受挫。建安元年，他被任命为豫州牧，暂驻徐州小沛，但喘息未定，又遭袁术、吕布夹击，他丢妻弃子，仅率关羽、张飞等数十人狼狈而逃。半路上，刘备遇上了东征吕布的曹操。曹操擒杀了吕布，他才救回了妻子。由于兵马丧失殆尽，刘备只得跟曹操返回东汉的临时国都许昌，寄人篱下，暂且安身。曹操或是英雄惺惺相惜的缘故，对潦倒的刘备十分敬重，他奏请汉献帝，宣布刘备为左将军。

刘备自忖是汉皇后裔，视曹操这种挟天子以令诸侯的权臣为不共戴天的仇敌，背地里，他正与国舅董承密谋除去曹操，所以刘备不免心虚，处处防范曹操猜忌，加害自己。平时，刘备绝少交游，常在自己住处的后园种菜，亲自耕耘浇灌，避免惹人注目。

这一天，刘备正在后园浇菜，忽听仆人来报，曹操派许诸、张辽请刘备速去曹府。刘备不知曹操的用意，只好忐忑不安地来见曹操。

曹操看见刘备，朗声一笑，说："玄德在家干得好事。"

刘备吓得面如土色，只觉心已跳到嗓子眼了，哪知曹操又说："你在家种菜辛苦了。"

刘备这才放下心来，答道："无所事事，消遣而已。"

曹操与刘备来到后花园小亭坐下，亭中石几上已放了两盘青梅、一坛酒。曹操对刘备说："早晨，我看到树上青青的梅果，忽然想到去年征讨张绣时望梅止渴的事。那日行军途中，士兵们口渴难耐，步伐渐渐放慢。我心生一计，用马鞭朝前随便一指，说：'前面有梅林。'士兵们马上口齿生津，脚下生风，很快赶到了前线。今日看到青梅，不可不赏。正好，新造的酒正熟，所以请您来共谋一醉。"

刘备此时已完全放心了，就与曹操开怀畅饮，纵论古今。

酒至半酣，天气忽然起了变化，阴云滚滚，暴雨将至。侍者指着远处的龙卷风，请两人观赏。古人称龙卷风为天龙吸水，曹操说："玄德知道龙的变化吗？"

刘备说："所知不多。"

曹操说："龙变化多端，能大能小，能升能隐。大则吞云吐雾，小则隐身蔽形；升则飞腾于宇宙之间，隐则潜伏于波涛之中。"曹操话锋一转，说："世上的英雄，就是人中之龙。玄德征战四方，见闻广博，一定知道哪些人堪称当世英雄，请教给我听一下。"

刘备哪敢信口开河，连忙推脱说："我凡胎肉眼，怎能识别英雄？"

曹操听了，不觉有些不悦，说："玄德不要过分谦虚了。"

刘备怕再推脱下去弄巧成拙，引起曹操的猜疑，就装模作样地扳着手指头数说起来："雄居淮南的袁术，兵强粮足，

可算一位英雄。"

曹操不屑地一挥手，说："袁术哪行！我把他当做坟中的枯骨，早晚要抓住他。"

刘备又说："虎踞河北的袁绍，出身名门，祖上四代都官至三公，门生故吏遍布天下，可是英雄？"

曹操听了一笑，说："袁绍外貌威武，但内心怯弱；野心勃勃，却目光短浅，优柔寡断，又争功好利，不是英雄。"

刘备揣测："刘表名列当代俊杰，声名播于天下，可是英雄？"

曹操撇撇嘴，说："刘表金玉其外，败絮其中，怎能称为英雄！"

刘备再说："江东的孙策，血气方刚，可算做少年英雄？"

曹操摇摇头，说："孙策是借助他父亲孙坚的余威建立基业，不能算做英雄。"

刘备最后说："益州牧刘璋，可能算做英雄？"

曹操拍手大笑，说："别看刘璋出身皇室，他只配做我的一个看门狗，怎能让他称英雄？"

刘备见曹操一一予以否定，不免有些泄气，他说："那么，张绣、张鲁等人怎么样？"

曹操哈哈大笑，说："这种碌碌无为的小人，何足挂齿！"

刘备把手一摊，皱着眉头说："除了这些人之外，我不知道还有谁能称为英雄。"

曹操说："英雄者，就是胸怀吞吐天地之大志，腹蕴神鬼莫测之玄机的人。"

曹操指指刘备，又指指自己，豪情万丈地说："当今天下英雄，只有玄德与我啊！"

刘备闻言大吃一惊，手中的筷子竟落地而不觉。恰巧，响起一阵春雷，刘备立刻掩饰说："雷霆一震，使人胆战心惊。"

曹操用嘲弄的目光盯着刘备，说："大丈夫还害怕区区雷声？"

刘备说："孔子遇到疾雷暴风，都会因为敬畏上天而变了脸色，我又怎会不怕？"

一阵雷声使曹操忽略了刘备听说自己是英雄而失态的细节，一会儿，关羽、张飞寻来了，刘备便起身告辞，逃离了虎穴。

刘备回去后，对关羽、张飞说："今日惊煞我也！"

关羽、张飞忙问何事，刘备说："我在后园种菜，主要就是想让曹操认为我胸无大志，谁知曹操目光如炬，竟指我为英雄。"

莽张飞哇哇大叫："曹操说得不错呀，兄长本来就是英雄嘛。"

刘备说："曹操说我与他为当今仅有的两个英雄。双雄不并立，他既在心目中把我当做最大的敌人，那我们住在许昌，在他的掌握中，不是随时都有性命危险吗？所以，我吃惊得掉下了筷子，幸好一阵雷声响起，让我掩饰过去。"

不久，袁术兵败势穷，放弃了淮南，北逃青州。刘备趁机向曹操自荐去追击袁术，曹操一时大意，竟同意了。刘备得令后，立即束装出城，如同出笼之鸟，兼程东进，终于脱离了曹操的掌握。



以苦为乐

范蠡辅佐越王句践20多年，终于打败了吴国，报了会稽之仇。他因为功绩卓著，被封为“上将军”。范蠡受封之后，想到越王句践的为人，可以共患难，不可以同安乐，自己盛名之下是难以久安的，不如辞官回乡，于是他便携妻带子辞官而归了。范蠡曾对别人说：“计然的策略有七项，越国只用了五项，就成了强国，过去我用他的计策强国，现在我要用他的计策行之于治家。”

计然是春秋战国时期晋国的一位公子，姓辛名研，字文子。他游学来到越国，结识了范蠡。范蠡向他请教治国大计，两人愈谈愈投机，于是成了亲密的朋友。那时越国已沦为吴国的附属国，越王句践刚刚被吴王释放回国，始终不忘复仇雪耻，他也向计然请教复国之策。计然便为越国出了七计，他说：“吴越之战后，越国已元气大伤，要想重新富强起来，只有艰苦奋斗，上下同心，同时还要有一定的计划。贵国的情况是，12个年头里有6个丰年、6个灾年。掌握了丰歉循环的规律，丰年时多储备粮食，以备歉年之需，就不会盲目乐观、任意浪费，歉年也不会饿死人了。”计然告诉句践，民以食为天，粮食的生产是维持国家安危和人民生死的特殊商品，应由国家进行控制，而且国家应该鼓励农业生产。他一

口气讲了七条计策，越国执行了五条。10年之后，越国变得国富民强，所以范蠡很佩服计然。他弃官从商之后，运用计然的理论经营，不久也成了巨富。

范蠡辞官之后，首先来到了齐国，隐姓埋名，自称是鸦夷子皮，意思是"酒囊子的外皮"，这样开始自己的创业历程。齐国是东方的大国，农业和工商业都很发达。范蠡父子在海边以种为生，辛勤劳作，合力整治生产。由于同心协力，功夫不负有心人，没有多久，他就积聚了数十万财产。由于他的能力和才干，在齐国很快成了名人。齐人听说范蠡很勤劳、很贤能，便请他出来做卿相，并且送来了相印。这与范蠡的本意是相违的，他感叹道："在家能够艰苦奋斗聚集千金，做官则能位至卿相，这是一个平民最得意的事情了，但是长久享受尊名却是不祥的事情。"于是他奉还相印，并把家产分给了朋友及邻里，自己一家只带了金银珠宝秘密地离去了。

他来到定陶(今山东省淄博)，认为这里是四通八达的商业枢杻，居于天下之中，在这里谋生治产是完全可以致富的，于是在这里住下来，自称朱公，人们都称他为陶朱公。他面对新的形势，对自己的治产又作了新的调整。范蠡带领儿子们亲自耕种和牲畜，战胜了各种困难，才获得了庄稼的丰收、六畜的兴旺。他又不失时机地进行商业活动，积累资金，大胆地买进卖出，只谋取十分之一的利润，买卖做得十分红火。没有过多久，他又积累了数百万的财富。天下人都知道定陶有个陶本公，富甲天下。

有位叫价顿的人来向范蠡请教致富的办法，范蠡告诉他，要想尽快致富，必须辛勤劳动，而且要不怕艰苦，同时多养六畜。又有人问他："你十几年中，三次聚财至千金，家资

巨万，有什么诀窍吗？”范蠡就把自己经商理财的十八则说出来：“第一生意要勤快，切勿懒惰，那样什么事也干不成；第二价格要标明；第三生活要节俭，切勿奢华，奢华则钱财竭；第四是切勿滥出；第五是货物需面验，切勿滥入；第六是出入要谨慎；第七是用人要方正，切勿歪斜；第八优劣分明；第九货物要修整，切勿散漫；第十期限要限定；第十一买卖要快捷，切勿拖延；第十二钱财要明慎。切勿糊涂；第十三账目要稽查，切勿懈怠；第十四切勿暴躁，和气生财；第十五切勿妄动，妄动则误事；第十六临事要尽责；第十七工作要精细，切勿粗糙；第十八切勿浮躁，浮躁失事多。”这些经验之中，几乎没有一条离开了勤劳致富、艰苦创业这个根本，所以范蠡才能在十几年之中三致千金。

贵则自抑

事物总有看不透、不可料的一面，而世事诡橘、风波乍起，更非人所能目睹，所以主张立身惟谨，避嫌疑，远祸端，凡事预留退路，不思进，先思退。满则自损，贵则自抑，所以能善保其身。

唐朝郭子仪平定安史之乱的事迹已为人所熟知，但很少人知道，这位功极一时的大将为人处世却极为小心谨慎，与他在千军万马中叱咤风云、指挥若定的风格全然不同。

唐肃宗上元二年(761)，郭子仪进封汾阳郡王，住进了位于长安亲仁里的金碧辉煌的王府。令人不解的是，堂堂汾阳王府每天总是门户大开，任人出入，不闻不问，与别处官宅门禁森严的情况迥然有别。客人来访，郭子仪无所忌讳地请他们进入内室，并且命姬妾侍候。有一次，某将军离京赴职，前来王府辞行，看见他的夫人和爱女正在梳妆，差使郭子仪递这拿那，如同使唤仆人没有两样。儿子们觉得身为王爷，这样子总是不太好，一齐来劝谏父亲以后分个内外，以免让人耻笑。

郭子仪笑着说："你们根本不知道我的用意，我的马吃公家草料的有 500 匹，我的部属、仆人吃公家粮食的有 1000 人。现在我可以说是位极人臣，受尽恩宠了。但是，谁能保

证没人正在暗中算计我们呢？如果我一向修筑高墙，关闭门户，和朝廷内外不相往来，假如有人与我结下怨仇，诬陷我怀有二心，我也会闭目塞听，错失分辩的机会。我现在这样无所隐私，不使流言蜚语有滋生的余地，就是有人想用谗言诋毁我，也找不到什么借口了。"

几个儿子听了这一席话，都拜倒在地，对父亲的深谋远虑深感佩服。中国历史上多的是有大功于朝廷的文臣武将，但大多数的下场都不好。郭子仪历经玄宗、肃宗、代宗、德宗数朝，身居要职60年，虽然在宦海也几经沉浮，但总算保全了自己和子孙，以80多岁的高龄寿终正寝，给几十年戎马生涯划上了一个完美的句号，这不能不归之于他的这份谨慎。

抱头藏尾

"缓称王"作为朱元璋"高筑墙,广积粮,缓称王"大战略的最后一个环节,实际上也是最重要的一个环节。

当朱升提出"缓称王"时,主要的几路起义军和较大的诸侯割据势力中,除四川明玉珍、浙东方国珍外,其余的领袖皆已称王、称帝。最早的徐寿辉,在彭莹玉等人的拥立下,于元至正十一年(公元门利年)称帝,国号天元。张士诚于元至正十三年(公元1353年)自称诚王,国号大周。刘福通因韩山童被害,韩林地下落不明之故,起兵数年未立"天子",到元至正二十年(公元1360年)徐寿辉被部下陈友谅所杀,陈友谅自立为帝,国号大汉。四川明玉珍闻讯,也自立为陇蜀王。一时间,九州大地,"王"、"帝"俯拾皆是。

此时只有朱元璋依然十分冷静。他明白"谁笑在最后,谁才是真正的胜利者"这个道理。所以,他坚定地采纳"缓称王"的建议。朱元璋成为一路起义军的领袖,始终不为"王"、"帝"所动,直到元至正二十四年(公元1364年),朱元璋才称为吴王。至于称帝,那已是元至正二十八年(1368年)的事情了。此时,天下局势已明朗,也就是说,朱元璋即便不称帝,也快成事实上的"帝"了。

与其他各路起义军迫不及待地称王的做法相比较,朱元

璋的“缓称王”之战略不可谓不高明。“缓称王”的根本目的，在于最大限度地减少己方独立反元的政治色彩，从而最大限度地降低元朝对自己的关注程度，避免或大大减少过早与元军主力和强劲诸侯军队决战的可能。这样一来，朱元璋就更有利地保存实力，积蓄力量，从而求得稳步发展了。

要知道，在天下大乱的封建朝代，起兵割据并不意味着与中央朝廷势不两立，不共戴天。但一旦冒出个什么王或帝，打出个什么旗号，那就标志着这股势力与中央分庭抗礼了。因此，哪里有什么王或帝，朝廷必定要派大军前去镇压。徐寿辉称帝的第二年，元朝大军就对天元政权发起大规模的进攻。同样的道理，张士诚、刘福通等人，莫不为元军围攻。

相比之下，只有尚未称帝的朱元璋，一直到大举北伐南征前，都未受到元军主力进攻。原因之一，是朱元璋周围有徐寿辉（后为陈友谅）、小明王、张士诚势力的护卫，元军要进攻朱元漳，必须首先越过他们占据的地域。但这也不是绝对的。元军曾进攻过张士诚的六合，距离应天只有五六十公里，元军可以到六合，当然可以到应天，否则朱元璋也就不会慌慌张张地派兵救援六合了。原因之二，是朱元璋在称帝之前，一直“忍辱负重”，隶属于小明王的政权。当时天下称帝者有三四个，处于摇摇欲坠中的元朝根本顾不上朱元璋这一类附于某一政权的势力。而朱元璋正是抓住了这有利时机，加紧扩大地盘，壮大力量，最后终于成为收拾残局的主宰者。

“缓称王”还避免了过多地刺激个别强大的割据政权。元末虽乱，但到最后“冠军”只能有一个。从这个意义上讲，任何一个割据政权都是皇权路上的竞争者。因此，割据政权除要与朝廷斗争外，相互之间还有“竞争”，这种“竞争”实际

上就是血腥的相互残杀。正因为朱元璋“缓称王”，不但避免卷入这种残杀，而且借隶属于小明王的政权，一方面讨得欢心，另一方面也得到了政权的庇护，可谓一箭双雕。

瞒天过海

唐太宗御驾亲征，统兵30万欲取高丽。及至海边，只见大海茫茫，漫无边际。远望高丽，隔海千里。30万大军如何渡过这汪洋大海？唐太宗心生悔意，召集群臣，询问对策。众人皆面面相觑，无言以对。大将张士贵回到营寨，找来薛仁贵讨教主意。薛仁贵回答："皇上不过是担心大海阻隔，难征高丽。我用一计，保管叫它千里海水，来日踪迹全无，让皇上和士兵安稳过海，如履平地。"几天后，太宗再问有无渡海之计，张士贵奏曰："有一豪民，近居海上，特来见驾，言三十万过海军粮，由他一家全部承担。"太宗一听大喜，传令富豪进见。此人请太宗及文武官员前往海边。此时大海已消失得无影无踪，只见眼前足有一万多间房子，并且都用彩幕围着。这位富豪将唐太宗请入一间屋子，室内四壁挂着华丽的帷幕，地上铺着名贵的地毯。太宗及随行官员席地而坐，心情愉快地品尝着美酒。过了一会儿，忽听得房屋四面的帷幕被风吹得哗哗直响，外面波涛声似雷霆，桌上的酒杯歪倒倾斜。唐太宗心生疑虑，忙命人拉开帷幕观看。只见滔滔海水，无边无际。唐太宗大惊，急忙询问身在何处。张士贵回答："此乃臣过海之计，得一风势，三十万军乘船过海，到东岸矣。"事已至此，唐太宗只好下定决心去打高丽。

围魏求赵

公元前354年，魏国进攻赵国，包围了赵都邯郸，赵国向齐国求援。公元前353年，齐王派出了一支8万人的队伍，由田忌任统帅，孙膑为军师，前去救援赵国。田忌打算率领军队直奔赵国，与魏军决一死战。但是这一计划遭到了孙膑的反对："若要解开一个绳结，不能用蛮力强拉硬扯。要分开决斗的冤家，不能自己也卷进去。要解除重围，最好的办法就是避开敌军人多势众的地方，攻击其防守空虚的地方。魏国全部精锐都在攻打赵国，国内已无重兵防守。因而我们应攻打魏国都城大梁（今河南开封）。这样，魏军就会停止对邯郸的包围，立刻返回救援本土。"

田忌采纳了孙膑的建议，率军直扑大梁。攻赵的魏军得知消息，急忙从赵国退兵，全速赶回魏国。此时齐军迅速从魏国撤出，在魏军回国的必经之地桂陵布下埋伏，做好了充分的作战准备。当魏将庞涓带领疲惫不堪的魏军进至桂陵时，遭到齐军的伏击。齐军以逸待劳，以饱待饥，出其不意，攻其不备，又据有有利地形，因而轻易击败魏军，活捉庞涓。齐军既解了赵之围，又击败了魏军。

借刀杀人

借刀杀人，比喻自己不出面，利用他人去害人。这样的例子，在历史上数不胜数。但作为一个计名，出自于明代戏剧《三祝记》。说的是宋仁宗年间，相国吕夷简、谏议夏竦、御史韩渎等人结党营私，视主张改革的范仲淹为生死仇敌，密谋将他除掉。韩渎说："要杀仲淹何难！只恐廷臣不服。"夏竦说："小官筹之熟矣。方今赵元昊谋反，势甚猖獗，朝廷欲选将兴师。恩相明日表奏仲淹为环庆路经略招讨使，以平元昊。这所谓借刀杀人，又显得恩相以德报怨，此计何如？"

以逸待劳

胡宗南占领延安后，大肆宣扬"胜利"。但实际上，并未消灭解放军主力。因此，胡宗南急于寻找我主力决战。我军遂以小部兵力诱敌北上安塞，主力隐蔽集结在延安东北的青化砭等地，待机歼敌。当敌人进入我伏击圈时，我军立即拦头、断尾，从两翼出击，仅经1小时又47分的战斗，即将第三十一旅旅部及第九十二团共2900余人全部歼灭，俘第三十一旅旅长，取得了撤出延安后的第一个胜利。

青化砭伏击战后、国民党掉头东进，辗转求战，屡次扑空。4月中旬，我西北野战军主力转至蟠龙、子长间隐蔽待机。国民党军队妄图采取南北夹击的策略，歼灭西北野战军主力。我军以一部兵力抗击敌人，另以一部分兵力预伏在羊马河地区，对南下之敌发动伏击，全歼第一三五旅，取得了羊马河伏击战的胜利。

4月15日，中央军委、毛泽东主席发出了《关于西北战场的作战方针》的指示："敌现已相当疲劳，尚未十分疲劳；敌粮已相当困难，尚未极端困难。我军自歼敌第三十一旅后，虽未大量歼敌，但在二十天中已经达到使敌相当疲劳和相当缺粮之目的，给今后使敌十分疲劳、断绝粮食和最后被歼造成有利条件……我之方针是继续过去办法，同敌在现地区再

周旋一时期(一个月左右),目的在使敌达到十分疲劳和十分缺粮之程度,然后再寻机歼击之……应向指战员和人民群众说明,我军此种办法是最后战胜敌人必经之路。如不使敌十分疲劳和完全饿饭,是不能最后获胜的。这种办法叫'蘑菇'战术,将敌人磨得精疲力竭,然后消灭之。"

4月下旬,敌军错误地判断西北野战军主力转至绥德集中,遂向绥德急进,企图进行决战。我军利用敌人的错觉,以一部兵力诱敌北进,主力则乘敌后方空虚,突然南下袭击敌蟠龙补给站,全歼守敌第一六七旅等部6700余人,缴获大量物资,再次获得蟠龙战役的胜利。

青化砭、羊马河、蟠龙三次作战,我军以伤亡少数人的代价,歼敌1.4万余人,给了胡宗南部以沉重打击,粉碎了敌人企图消灭中国共产党和人民解放军首脑机关及西北我军,或将我赶过黄河的狂妄计划,稳定了陕北战局,鼓舞了全国各解放区军民的斗志。我军三军三捷的主要原因是:充分利用陕北的有利地形和良好的群众条件,利用敌人急于寻我决战的心理,采取"蘑菇"战术,以小部队与敌人周旋,疲惫、消耗、饿困敌人,待敌人弱点暴露,立即集中主力加以各个歼灭。

趁火打劫

唐僧在取经的路上，借宿于一座庙中。方丈见到唐僧的袈裟，顿生歹念，夜晚放起大火，妄图趁火打劫。孙悟空用从广目天王那里借来的避火罩罩住了唐僧和白马，然后一口气将大火吹到了那帮贪婪的和尚头上。和尚们引火烧身，自食其果。这场大火惊醒了离此不远的黑风洞中的妖怪。他与方丈素有交情，一见朋友有难，即赶去救火。入得庙中，在方丈室中发现一个包袱，里面透出一道霞光宝气，打开一看，竟是一件佛门至宝袈裟。一见此宝，妖怪救火之意顿消，平生出趁火打劫之念。他拿起袈裟驾着黑云，径直返回了自已的山洞。

趁火打劫，引申到军事上，就是乘敌之危而取胜的一种计策。敌人发生危难，一般而言有两方面，一是内忧，二是外患。所谓内忧，或是因天灾造成经济上的困难而民不聊生；或内部争权夺利，发生内讧而四分五裂；或因奸臣当道，朝政腐败而引发内部暴乱。而外患指的是外敌入侵。在以上情况下出兵打击敌人，很容易取得胜利。

东汉末年，袁绍在官渡惨败之后，忧郁而死。临死前，他立幼子袁尚为继承人。袁氏家族经此打击，势力已今非昔比。不过，袁绍的儿子和女婿仍手握重兵，占据大量地盘，如果他们能精诚团结，其势力仍不可小视。

此时，曹操率领的军队连战连胜，斗志旺盛。便想乘袁绍死后群龙无首之机，率领大军前去讨伐，一举消灭袁氏集团。曹操首先将进攻的矛头指向占据黎阳的袁绍长子袁谭，袁谭抵抗不住，火速向袁绍幼子袁尚求助。袁氏兄弟见曹操来势凶猛，同仇敌忾，合力死守冀州城。曹操久攻不下，焦急异常。这时，谋士郭嘉献计："袁绍死后，立他的小儿子为继承人，而未立他的大儿子，这种废长立幼的作法，必然导致兄弟之间的争权夺利。这种争夺之所以还没有开始，是因为我们的进攻使他们无暇顾及。如果我们这时撤兵而攻打势力较弱的荆州，征讨刘表，那么，袁氏兄弟之间相互争夺权势的情况就会发生。一旦争夺开始，我们再乘其混乱出兵，就可以一举获胜。"曹操立即采纳了这一计谋。果然，曹操的大军刚一撤走，袁绍的长子袁谭便和袁尚争夺起继承权了。双方大动干戈，相互残杀。袁谭兵败，向曹操求援。曹操本来准备坐山观虎斗，不予理睬。但谋士荀攸力劝他改变主意："天下正值多事之秋，而刘表据有江汉之间，竟无四处扩张实力之意，可见其人胸无大志，不足为虑。倒是袁氏兄弟甲兵十万，占地千里，如果其和睦相处，要算计他们不是易事。如今袁氏兄弟交恶，势不两立，倘若一方取胜，兵力统于一人，等到那时，再欲征讨便困难重重了。所以，我们应趁其内乱之机而取之，机不可失，时不再来，主公三思。"

曹操从善如流，采纳了荀攸"趁火打劫"之计，发兵至黎阳，先与袁谭联手，进攻袁尚。次年8月，终于铲除了袁尚集团。第三年春，曹操又以"负约背盟"为名，消灭了袁谭。袁氏几世经营的地盘，全部落入了曹操之手。从而为其后来统一北方奠定了基础。

以东击西

将这一计策运用于战争的实例，屡见不鲜。公元27年，秦丰割据黎丘（今湖北宜城北）自称楚黎王，反叛汉朝。光武帝刘秀派大将岑彭率领3万余人前去征讨。秦丰得知消息，率军在邓（今河南邓县）列阵迎战。针对汉军劳师远征、粮草供应困难的情况，秦丰采取了坚壁不战的方针，与岑彭军相持数月。

岑彭看见强攻难以奏效，便决定采取声东击西的战术，进行智取。他宣布第二天进攻山都（在今湖北襄阳西）。接着，并将从秦丰那里抓到的俘虏全部释放。秦丰从逃回的俘虏口中得知消息，立即将部队移向山都，准备伏击岑彭。岑彭见敌人中计，指挥部队偷渡汉江，进攻秦丰手下将军张扬率领的部队。张军毫无防备，一触即溃。接着，岑彭又令部队沿着山谷，砍伐树木，修筑道路，进袭秦丰的老巢黎丘。秦丰至此才明白中了岑彭的奸计，立即撤兵前去救援。岑彭在其必经之路上设下埋伏，一举击溃了秦丰军。

无中生有

第二次世界大战期间，希特勒为了伪装闪击法国的军事行动，麻痹盟国首脑，连续20余次变更侵法的开战时间，并多次将其变更的日期通过某种途径让西方国家获悉，使之习以为常而丧失警惕。当英法情报机关在德军发动正式进攻的前夕，再次拍发德军调向法国边境的许多消息时，英法当局还以为又是过去一样的"神经战"，根本没有引起注意，从而使希特勒闪击法国的阴谋得逞。

1942年9月，英军在北非阿拉曼地区对德军防线发起了反攻。在反攻准备过程中，英军工兵先修筑了三个半野战团的假炮兵阵地，架起一排排用伪装网罩着的电线杆冒充大炮，这些大炮表面上虽经伪装，却没有隐蔽严实，故意露出破绽，让阵地前沿对面的德军能够透过伪装网看出这是假炮兵阵地。德军经过观察，识破了英军的假炮兵阵地，于是丧失了警惕，认为英国人拿电线杆佯装大炮，不像有力量进行反攻的样子，只不过是唬人而已。

反攻即将开始之际，英军迅速而隐蔽地把真炮开进假炮阵地，这一无中生有的招术，瞒过了德军的眼睛。反攻开始，一声令下，先前的假炮兵阵地万炮齐鸣。突如其来的炮击使德军惊慌失措。英军"无中生有"的炮火，有力地配合了英军

坦克和步兵的大举进攻。

1944年诺曼底登陆战役前，盟军计划派出3个伞兵师在登陆地域纵深的圣玛丽埃格利兹地区预先突击德军据守的桥梁、高地，以策应随后渡海而来的大规模登陆部队，并阻击德军向诺曼底登陆地区的增援部队。

为了减少空降行动中可能遭到的阻击，盟军提前在预定伞降地区两翼组织了频繁的假空降。一批批从英国飞来的运输机三番五次地投下大量携带实弹射击模拟器的假伞兵。那情景不但酷似真的空降作战，而且那些假伞兵携带的器材在接近地面时还会发出同射击一样的枪炮声。德军被一次又一次地诱使紧急出动，包围假空降地区。每次搜索的结果，除了发现那些假人假兵器之外，一无所获。时间一长，德军对这种接连不断的恶作剧产生了厌倦心理，渐渐地大意起来，对空降的迹象不再警觉而陷入麻木之中。

诺曼底登陆行动开始前，盟军的空降机群又成批地进入圣玛丽埃格利兹上空，3个师的空降部队真枪实弹从天而降。已被多次假空降折腾得疲惫不堪的德军，在接到盟军伞兵空降的报告时，将信将疑，没有迅速出兵迎击，从而失去了有利的战机。盟军运用无中生有之计，使这次空降作战行动取得了成功。

暗渡陈仓

6月，盟军在诺曼底登陆，便是一个典型的暗渡陈仓。综合各方面条件，从英国东南部渡过加来海峡到达对岸法国的加来地区登陆，较之从英国南部渡过英吉利海峡到达诺曼底登陆，距离近，运输方便，又便于空军支援，是条理想的登陆地点。德军正是考虑到这种情况，认为盟军不会舍近求远，舍易就难，从而把主要的防御力量都放在了加来地区。为了使德国人确信盟军的登陆地点在加来，盟军使出了浑身解数，进行了一场完美无缺的军事欺骗行动。

如在加来对岸的英格兰东部虚构了一个美军“第一集团军群”的番号，建立假的无线电网，并散布巴顿将军为该集团军司令的假情报，使德军误认为这一根本不存在的部队是准备在加来登陆的主力部队。盟军还在英国东南部各港口和泰晤士河口模拟登陆舰队，设置大量假登陆舰船和物资器材堆积场。在炮火准备上，盟军对加来地区加强轰炸，而对诺曼底仅进行一般的轰炸。这些欺骗措施，进一步加深了德军的错觉，从而保证了盟军在诺曼底登陆的顺利实施。

隔岸观火

三国时袁绍的儿子袁熙、袁尚被曹操击败后，率领数千残兵败将逃到辽东。当初，辽东太守公孙康依仗自己统治的地区偏处一隅，不肯臣服曹操的统治。等到曹操打败乌桓之后，有人劝说曹操乘胜远征公孙康，便可以一举活捉袁氏兄弟了。曹操说："我正要让公孙康自己斩杀袁熙、袁尚，把他们的头颅送来，用不着我劳师远征了。"九月，曹操率兵从柳城回师，公孙康果然杀死袁尚、袁熙，把他们的头送到曹操手中。诸位将领向曹操请教其中的缘故，曹操回答说："公孙康一向害怕袁氏兄弟吞并他。今二袁前去投奔，他必然会猜疑。如果我用兵急攻，他们就会联合起来抗击我。我缓而不攻，他们就会自相火并。这是形势促使他们这样的。"

笑里藏刀

赤壁之战后，曹操、孙权、刘备各占荆州一部，都想尽得荆州。建安二十二年(217)，一贯主张孙刘联盟的东吴大将鲁肃病亡，吕蒙代统其部下万余人马守陆口(今嘉鱼陆溪口)，与驻守江陵的关羽比邻。吕蒙早就有夺取荆州以据长江之志，至陆口后表面上与关羽结好，暗中积极准备夺取江陵。

建安二十四年七月，关羽乘刘备夺取汉中之势，及孙权攻合肥牵制了淮南曹军之机，留兵一部守江陵，亲率主力抵樊城、襄阳，围攻魏将曹仁。孙权听说关羽北进，认为时机已到，遂采纳吕蒙的建议，令其称病回建业(今南京)，由名不见经传的陆逊代守陆口。陆逊到任后，致书关羽，对其大肆吹捧："我本是一介书生，才疏学浅，舞文弄墨尚可勉强应付，摆兵布阵实非我之所长。这次被派到西边来，恐怕难以称职。好在离将军不远，将军能征惯战，威震天下，希望能随时指教晚辈一二。奉上薄礼一份，敬请笑纳。"关羽见陆逊不过是个白面书生，又对自己谦恭有加，遂不以吴军为虑，抽调兵力赴樊城，使江陵的守备更为空虚。

原来，所谓吕蒙病重，孙权派无名之辈陆逊接任，以及陆逊派人送给关羽礼物等等，都是东吴所施的"笑里藏刀"之

计，为的是使关羽麻痹松懈。没想到大名鼎鼎、久经战阵的关羽，这回却在小河沟里翻了船，上了一个后生小子的恶当。

闰十月，孙权令吕蒙为大督，率军袭取江陵。另派右护军蒋钦督水军进入沔水（今汉水），防关羽顺流而下。吕蒙至寻阳（今湖北黄梅西南），将战舰伪装成商船，摇船掌舵的士兵身穿白衣，扮为商人，其余士兵躲在舱中。战船昼夜兼程，至公安，迫蜀守将傅士仁归降。继用傅士仁劝降江陵守将糜芳。这样，吕蒙的军队便兵不血刃地夺取了荆州首府江陵。由于吕蒙大军攻占江陵时是身着白衣，故称此战为“白衣渡江”。蜀军的失败，是由于关羽的骄傲自满，麻痹大意。因此人们称其为“大意失荆州”。曹操在孙权出兵的同时，增兵解曹仁围，迫退关羽。关羽在退兵途中得知江陵失守，进退失据，奔走麦城，被孙权擒杀。

李代桃僵

一家四五个兄弟，都是高官。每隔五天，便回家相聚，路旁挤满了看热闹的人群。他们的服饰十分华丽，连马嚼子和缰绳都是黄金做成的，金光灿灿，放射出耀眼的光芒。井边生长着一棵桃树，桃树旁边有一株李树。害虫来咬桃树的根，李树虽没有遭到虫害，却替桃树着急难受，以至于僵死了。就连桃李这样没有人性的树木，都能相亲相爱，在危难之时以身相代。而有些同胞兄弟，竟把手足之情忘得一干二净。在封建社会里，因争权夺利而勾心斗角的事层出不穷，甚至连兄弟之间也会自相残杀。

在战争中，要取得全胜是不可能的。所以有“两利相权从其重，两害相衡趋其轻”之说。因此，使用这种李代桃僵之计，便成为战争指导者常用的一种计策。

十月革命胜利后，当时的俄国同德、奥仍处于战争状态。为赢得时间集中力量镇压国内的反革命武装叛乱，恢复和发展经济，苏俄政府于 1917 年 11 月 8 日照会各交战国，提出停战和谈的建议。但这一建议遭到协约国的拒绝。苏俄于是同德国在布列斯特—里托夫斯克单独谈判。

在谈判中，苏方代表根据苏维埃政府的和平法令，提出缔结不割地、不赔款的公正和约。德国代表则提出十分苛刻的条件，

要求苏俄割地赔款。在要不要接受德方的苛刻要求、签订和约的问题上，布尔什维克党内存在分歧和争论。列宁认为：俄国经济已经破产，旧军队濒于瓦解，新的红军尚未建立，根本无力与德国作战。因此主张立即签约，以确保新生的苏维埃政权。以布哈林为首的“左派”则反对向德国妥协，主张拒绝签约，继续进行战争。在党内对此产生分歧的情况下，苏方谈判代表托洛茨基提出“不战不和”的口号，拒绝签订条约。德国以此为借口，向苏俄发动大举进攻，侵入乌克兰和白俄罗斯，并威胁到彼得格勒。苏维埃政权面临着被德国扼杀的危险。

危急关头，苏俄政府紧急动员人民进行抵抗。年轻的苏维埃军队挡住了德军的攻势。但局部的胜利，改变不了总的力量对比。双方再次举行谈判，德国的条件更为苛刻。在这种情况下，列宁做了许多耐心细致的说服工作，使党中央大多数人理解了签订和约的必要性。中央委员会最后通过了列宁提出的立即签约的议案。

根据和约，德军占领了波兰、立陶宛、部分白俄罗斯、爱沙尼亚和芬兰，乌克兰独立，俄国丧失了126.7万平方公里的领土，6200万人口，32%的耕地，26%的铁路，33%的工厂，75%的煤矿，还有支付60亿马克的赔款。

这个和约对俄国来说是一个“不幸的和约”。但是由于这个和约的签订，苏维埃俄国摆脱了战争，赢得了暂时的和平，争取了一个非常必要的喘息时间。苏维埃政府利用这一时间，加紧调整和恢复国家经济，建立和扩大红军，为后来粉碎帝国主义的武装干涉和国内的白匪叛乱，巩固新政权创造了有利的条件。当德国在第一次世界大战中战败投降后，苏维埃政府当即宣布废除这一条约。

顺手牵羊

宋太祖赵匡胤平定荆湖，可称作是顺手牵羊的典型战例。北宋建立之后，依旧是“卧榻之侧，皆他人家”的局面。在其南面，尚有南平、武平、后蜀、南唐、吴越等割据政权。在其北面，还有辽和北汉政权。为了统一天下，赵匡胤决定采取先易后难，先南后北的战略方针，首先将统一的兵锋对准荆湖地区的南平和武平割据势力。

南平是后梁时高季兴所建立的割据政权，都江陵，拥有荆、归、峡三州之地。武平原为唐末武安节度使马殷在湖南建立的割据政权。建隆三年九月，武平节度使周行逢病死，其11岁的儿子周保权继位。衡州刺史张文表不服，发动兵变，然后率部伪装成奔丧的样子，直奔朗州（今湖南常德）。在武平发生内乱的时候，南平也发生了变故。周保权得知张文表起兵反叛，一面派兵前去平叛，一面遣使向宋廷求援。赵匡胤正在计议吞并荆湖，苦于没有充足的理由借口，这下一见周保权上门求援，不禁大喜过望，于是决定采用顺手牵羊之计，“出师湖南，假道荆湖”，一箭双雕，以借道为名灭南平，以救援为由灭武平。

赵匡胤任命慕容延钊为湖南道行营都部署，李处耘为都监，率领大军南下。乾德元年正月初七，宋军开始行动。当

宋军尚未进入湖南时，张文表的反叛已被平定。但宋军依旧按原定计划南下。李处耘率兵到襄州（今湖北襄阳）后，即派人到荆南借路。高继冲不仅答应了宋军的要求，还派他的叔父高保寅前去慰劳宋军。

二月初九，带着大量慰问品的高保寅来到荆门，同宋军相遇。李处耘热情接待了他们，并挽留他们在军营中过夜。当晚，慕容延钊大摆宴席，为高保寅接风洗尘。在这里开怀畅饮的同时，李处耘已暗中率数千骑直扑江陵。高继冲听说宋军已至，只好出城迎接。李处耘令他在城外等候慕容延钊大军，自己则率兵进入城中，迅速占领城内要地。高继冲见大势已去，只得奉表投降。

宋兵占领荆南后，马不停蹄地向湖南进发。周保权一见宋军来意不善，派兵抵抗。赵匡胤遣使劝降："应你们的请求，才发大军相助。如今你们出尔反尔，抗拒王师，是何道理？希望诸位明形势，识时务，不要螳臂当车，自取灭亡，并连累百姓遭殃！"可是，宋廷的劝降遭到周保全的拒绝。宋军一见劝降不成，便决定使用武力。

慕容延钊分兵两路，水陆并进。水军东趋岳州（今湖南岳阳）；陆师则出澧州（今湖南澧县），直指朗州。宋水军从江陵沿长江顺流而下，二月底在岳阳北的三江口大败武平军，缴获战船数百余艘，歼敌4000余人，接着占领岳阳。陆路由李处耘率部先行，慕容延钊率大军继后。三月初进抵澧州南，同周保权大将张从富遭遇。两军尚未交锋，张从富部便望风而溃。宋军尾随追击，直入朗州城。周保权只剩下孤家寡人，乖乖地当了俘虏。武平割据政权就这样灭亡了。

荆湖地区"南通长沙，东距建康，西迫巴蜀"，具有重要的

战略地位。赵匡胤巧用顺手牵羊之计,首战告捷,没费多大气力,便平定荆湖。为后来入川灭蜀、进军岭南和东灭南唐割据政权创造了极为有利的条件。

打草惊蛇

1956年11月，英法两国为了报复埃及将苏伊士运河公司收归国有的举动，组成了一支包括陆战部队8万人、军用飞机的数百架、舰艇100余艘的联合作战部队，武装进犯苏伊士运河区，并将进攻的矛头指向埃及的塞得港。

对英法联军可能发动的侵略性战争，埃及早已有所警惕和准备。他们在塞得港附近筑了阵地，部署了兵力，严加防守。11月3日上午，英法联军使用声东击西之术，在空袭过后，向运河区纵深内的苏伊士港实施佯攻，企图迷惑埃军，诱使埃军加强苏伊士港的防御而放松对塞得港的戒备。但这一计谋被埃及人识破，收效不大。英法联军对苏伊士港的佯攻被埃军击败，而塞得港驻军依然加紧备战，严阵以待。

11月5日，英法联军按预定计划对塞得港发起进攻。由于原来声东击西之计没有得逞，他们只好向防卫森严的塞得港进行攻坚战。按常规，在实施登陆或空降之前，要组织猛烈的火力准备，轰击敌沿岸的据点和阵地，削弱其有生力量，以减少登陆部队或空降部队进攻时的伤亡。但当时英法联军对塞得港埃方的防御体系缺乏了解，盲目的火力准备难以达到预期效果。为了对埃方阵地实施准确的火力袭击，英法联军采用了打草惊蛇的战术。

拂晓，英法的庞大机群渐渐进入塞得港埃方观察哨的视野，埃及军民立即进入阵地准备迎战。机群飞抵塞得港上空，抛下一串串空降兵模糊的身影，一张张降落伞徐徐坠落。埃及人不辨虚实，中了敌人打草惊蛇之计，地面阵地顿时枪炮齐鸣，向伞兵猛烈射击，从各个火力点冒出的硝烟将阵地位置暴露无遗，原来，那些吊着降落伞从天而降的并不是敌人空降兵，而是用木头和橡木做的假人。就在埃及军民向那些假空降兵射击的时候，英法战斗轰炸机开始了准确的轰炸。英法联军就这样实施了有效的火力准备，削弱了埃及地面防御能力，为后续的空降和登陆行动创造了有利条件。

假空降及伴随的火力准备之后，英法联军在一天当中先后组织了数批实兵空降，空降过程未受到严重干扰。第二天，英法联军实施海上登陆。在塞得港激战中，英法方面伤亡 155 人，而埃及军民阵亡达 1000 余人，受伤的达 2 万余人。如果英法联军没有实施打草惊蛇之计，双方的伤亡恐怕相差不会这么悬殊。

借尸还魂

战国末年，秦王政即位后，建立了我国历史上第一个统一的多民族封建国家。七国成一统，国王变皇帝。面对空前的胜利和辉煌的成就，秦始皇踌躇满志，得意洋洋。自以为"德兼三皇，功迈五帝"，于是唯我独尊，骄奢淫逸，贪婪残暴，将社会变成了一座活地狱。秦始皇死后，秦二世继位，变本加厉地推行秦始皇的那一套害民残民的政策。天下百姓"欲为乱者，十室有五"。贫苦农民出身的陈胜、吴广在大泽乡振臂一呼，揭竿而起，受尽苦难的劳苦大众纷纷起而响应，向残暴的秦王朝发动了排山倒海似的反抗。

在农民起义的打击下，秦王朝迅速土崩瓦解，一些六国贵族打着复国的旗号，乘机起来争夺农民起义的胜利果实，力拔山兮气盖世的项羽便是其中的一个。

陈胜起义爆发后，项羽随其叔父项梁起兵响应。随着队伍的迅速发展，他们需推举出一位领袖主事。项梁本来有自立为楚王的意思，但其谋士范增认为：秦曾诱骗楚怀王到秦国，并囚杀之。这一耻辱，楚人一直铭记在心。故当时有所谓"楚虽三户，亡秦必楚"之说。如果找一位真正的楚王室后代，并立他为楚王，就可以把原先楚国的百姓吸引到自己的麾下，而且还可得到原来楚国地区其他起义军的支持。

项梁听从了范增的建议，派人四处寻找楚王的后裔，终于找到了一个名叫熊心的人，是一个13岁的牧童。项梁拥立这个牧童登基坐殿，仍号称楚怀王。新的楚怀王的出现，将大批楚国百姓吸引到了周围，起义队伍迅速壮大，在反对秦朝的斗争中节节胜利。

范增主张立楚怀王的后裔为王，便是借尸还魂之谋。楚国被秦灭亡，已经成了一具腐烂不堪的僵尸，但是，在普通民众心目中，仍有一定的影响力。利用楚国这面大旗，有利于号令天下，使项梁的反秦起义带上某种合理合情的面纱。项梁等人并不是真心拥护楚怀王，只不过是利用楚怀王这具尸体，以达到灭亡秦朝的目的。当秦朝灭亡之后，楚怀王这具“僵尸”失去了利用的价值，项羽便将楚怀王抛到一边，自称西楚霸王，并大封诸侯王，可惜的是后来在同汉王刘邦争夺天下时，失败而亡。

调虎离山

公元前205年夏，刘邦败于彭城（今江苏徐州），退守河南荥阳西北，原来归汉的魏（今山西西南部）、赵（今河北西南部）等诸侯国又先后背汉附楚，对汉军左翼形成严重威胁。刘邦为解除翼侧威胁，进而造成对楚军的战略包围，派大将韩信等率军由栎阳（今陕西临潼东北）一带向东北方向出击，矛头首先指向魏国。这年八月，韩信率军大破魏、代二国，俘虏魏王和代相夏说。公元前204年10月，韩信率领数万人的部队越过太行山向东进军，攻打赵国。

赵王歇与赵军统帅陈余集中20万的兵力于井陉口，准备与韩信决战。井陉口（今河北获鹿西南十里的土门关）是太行山8个隘口之一。在它的西面，有一条长约百里的狭驿道，不利于部队行动。谋士李左车向陈余献计：韩信越过黄河，俘虏了魏王、夏说，乘胜进攻赵国，士气正旺，必须避其锋芒。井陉道路狭窄，车马不能并行，因此，汉军的军粮一定在后面。只要赵军利用深沟高垒，拒不出战，然后派兵从小道出去夺取汉军的辎重，切断韩信的粮道，使他求战不能，后退无路，不出十天半月，就可以活捉韩信、张耳，否则，我们一定会被汉军打败。但是，陈余却认为“义兵不用诈谋奇计”。他说，韩信兵少又疲惫不堪，对这样的弱敌作战，会引起诸侯的

耻笑，因此，拒绝了李左车的正确建议。

韩信探知李左车的作战方案没有被采纳，赵军统帅陈余有轻敌情绪和希图速战速决等情况后，十分高兴，立即指挥部队开进到距井陉口30里的地方驻扎下来。当天半夜，传令部队出发，挑选2000名骑兵，密令他们每人手持一面汉军的红色旗帜，从小路迂回到赵军大营翼侧隐蔽起来，等待赵军离开营寨追击汉军之时，抢占赵军营寨，竖立汉军旗帜，从侧后断敌归路。韩信另派1万人到绵延水（今河北井陉县境）东岸，背靠河水摆列阵势。赵军看见汉军违背兵法常识，背水列阵，将自己的部队置于死地，都暗笑韩信不懂兵法，因此更加不把韩信和汉军放在眼里。

天一亮，韩信便亲自率领汉军，大摇大摆地向井陉口开进。赵军离营出战。双方接战不久，汉军假装战败，扔掉旗鼓仪仗，向绵延水方向撤退，与事先背水列阵的部队会合。赵王歇和陈余误认为汉军是真的败退，指挥部队尾随追击。汉军前有强敌进攻，后有河水阻隔，个个拼命抵抗。这时，埋伏在赵营侧后的汉军骑兵乘赵军后方兵力空虚之机，抢占赵军营寨，拔下赵军旗帜，换上汉军旗帜。陈余久战不胜，下令收兵，打算择日再战，谁知大营之上已全部变成了汉军旗帜。赵军一见老巢已被汉军攻占，魂飞魄散，四散而逃。占据赵营的汉军，乘机出击，韩信也指挥部队发动反攻。赵军全军覆没，赵王歇当了俘虏，主将陈余则成了刀下之鬼。

欲擒姑纵

公元221年4月，刘备在成都称帝之后，借口为关羽报仇，不听群臣劝阻，决定大举攻吴，企图夺回荆州。这年7月，刘备率领军队几十万人，发动了对东吴的大规模战争。当时，吴、蜀国界已向西移到巫山附近，长江三峡是吴蜀间的主要通道。刘备派将军吴班、冯习率4万余人为前锋，夺取峡口，攻入吴境，一直打到秭归。大敌当前，吴王命陆逊为大都督，统率5万人马，抗拒蜀军。次年正月，蜀国吴班、陈式的水军占领彝陵（今湖北宜昌东南），屯兵长江两岸。2月，刘备率主力进至猇亭，设立了大本营。

战争开始之时，吴国的将领都主张立即迎战。陆逊从主力、士气、地形等方面的情况加以分析，认为刘备居高守险、锐气正盛，应当避其锋芒，等待机会破敌。陆逊通过大胆的战略退却，占据有利于己、不利于敌的夷道（今湖北宜都西，在长江南岸）后，停止退却，转人防御，阻止蜀军前进。这样，吴军完全退出了高山地带，把兵力难以展开的五六百长的崇山峻岭让给了蜀军。

蜀军深人吴境五六百公里，从建平（今四川巫山）到陵设置了几十个军营。为了迅速同吴军决战，刘备天天派人到阵前辱骂挑战，陆逊均置之不理。从正月到六月，陆逊任刘备

百般挑逗，都坚守不出，随着时间的流逝，刘备部队补给困难，士气逐渐下降。特别是江南夏天，暑气逼人，蜀军将士个个叫苦连天，斗志迅速涣散。刘备无可奈何，只得将水军移到陆地，设置军营屯兵。交战之初，陆逊主要顾虑蜀军水陆并进。现在蜀军舍舟登岸，处处设营，兵力分散，部队疲劳，士气沮丧，所以他认为反攻的条件已经成熟。在反攻前，他先派出小部兵力进行试探性进攻，找到了火攻蜀军的办法。然后，乘夜顺风放火，蜀军大乱，陆逊乘势发起反攻，迅速攻破蜀军40余座营寨。蜀军土崩瓦解，死伤无数。刘备乘夜逃到白帝城，羞怒交加，一病不起。

抛砖引玉

日本奇袭珍珠港，虽给美国太平洋舰队沉重打击，但日本人的目的并未全部达到。美国航空母舰侥幸躲过灾难，并在太平洋上不断出去，给日本人造成很大的威胁：日本海军联合舰队司令部认为：要抑制美国航空母舰特混舰队的活动，必须尽快夺取距夏威夷1130海里的中途岛，把它作为日军空中巡逻的前进基地。同时，进攻中途岛可以诱出美国舰队，并在一场决战中把它歼灭。因为中途岛是美国海军基地，战略地位十分重要，为美国与亚洲国家间的中转站，夏威夷群岛的西北屏障。

1942年5月27日，庞大的日本舰队离开港口，驶向中途岛海域。这支舰队共有舰船100多艘，其中航空母舰8艘、战列舰11艘，巡洋舰22艘，驱逐舰65艘，潜艇21艘，以及飞机约700架。这一天恰巧是日本海军节，是日俄战争期间日本海军在对马海战中消灭俄国舰队的纪念日。日本海军士气高昂，确信能够出敌不意，重现突袭珍珠港的那一幕。日本人完全没有估计到美军可能会预先知道日方的企图，并早已严阵以待，准备痛击来犯者。

事实上，早在5月初，美军就从截获、破译的大量日军无线电通讯中察觉到了日本海军正在准备一场大战，并将会在

5月底或6月初进行这场大战。不过当初他们尚未弄清这次作战的确切地点。在日军的电报中,经常出现"AF"两个字母。这两个字母在电文中是进攻地点的代号,这个代号究竟指的是何处?只要找到这一谜底,弄清日军进攻的地点,就可以早作防范,有力地回击猖狂的"日本鬼子"。

据美国密码破译小组推测,"AF"很可能是指中途岛,但又不敢肯定,这给作战决定带来了许多麻烦。为了彻底解开这一谜底,美军情报部门决定使用抛砖引玉之计,诱使日本泄露真情。美军有意让驻中途岛的海军司令部用浅显的英语向上级拍发了一封电报,把"砖"抛出,佯称"此处淡水设备发生故障"。美军预料日本人会破译这封电报,并会由日本情报人员用无线电报给日本联合舰队。此一抛"砖"之举,果然引出了"玉"。48小时后,美军截获了一份日方密电:"AF很可能缺少淡水。"这就证实了"AF"便是中途岛。据此,美军进一步加紧对情报的搜集与分析整理,详细查明了日军进攻中途岛的作战计划,从而解决了中途岛大海战中情报保障与指挥决策的一个关键问题。

美军太平洋舰队司令尼米兹海军上将根据掌握的准确情报,采取了及时、有力的对策。一是加强了中途岛的防御,二是摆开了海上伏击的阵势,准备对毫无察觉的日本航空母舰编队以迎头痛击。

大战在6月4日展开。美军以损失1艘航空母舰的代价,一举击沉日本4艘航空母舰。使日本开始丧失太平洋战区的战略主动权。美太平洋舰队在经过珍珠港劫难之后半年,终于在中途岛海域打了一场决定性的翻身仗。这次著名的战役,被海军历史学家称为"情报的胜利"。亲身参加过此





役的美国著名将领斯普鲁恩斯也说："我方在中途岛海战中取得的战果，主要是由于我们出色地掌握了情报，使尼米兹上将能够充分发挥他那大胆、勇敢而又明智的指挥才干。"美军在中途岛大海战中的情报工作，不仅依靠了先进的侦听和破译技术，还应归功于巧妙地使用了抛砖引玉之计。

擒贼擒王

1946年12月，国民党军队分兵三路，向鲁南大举进攻。敌人左翼是东北军，右翼是西北军，这两路都是杂牌军；中路的整编第二十六师，是蒋介石的嫡系，并配属了一个快速纵队，全部是美械装备，是敌人进攻的主力部队。该师师长马励武，逞强好胜，傲气十足。陈毅和华东野战军首长分析了敌情，研究决定"擒贼擒王"，集中优势兵力攻打中路马励武的精锐部队。

12月27日，我军主力自沭阳地区隐蔽转移，确定如下作战方案：以第八、第九、第十师等12个团组成右纵队，首先消灭傅山口、太子堂地区敌第二十六师的四十四旅，切断其向峄县、枣庄的退路，并阻击来援之敌。另一主力一部首先夺取石龙山，得手后继续攻取向城，割裂敌第一六九旅与四十四旅联系。然后，配合左纵队围歼第二十六师师部及第一快速纵队，以第一纵队及第一师共15个团，组成左纵队，担任歼灭敌第一六九旅及第一快速纵队的任务。

1947年1月2日晚，我军向敌突然发起进攻，把从峄县出动的敌整编二十六师及一个快速纵队全部歼灭。战役至20日结束，我军共歼敌5.3万余人，打乱了敌进犯鲁南的计划。陈毅运用"擒贼先擒王"这一计谋，首先消灭了敌人的主

力。敌人的精锐一消灭，其他两路杂牌军自然也就不在话下了。

在现代战争中，擒贼擒王的方法和手段日益丰富和多样。古代那种单凭个人勇敢冲入虎穴取敌将首级的擒王之法已难以实现，代之而起的是使用伞降、机降等方式进行“掏心战术”，而利用导弹等高新技术武器打击敌人首脑机关、战略要地、瘫痪其通信指挥系统等等擒王战法，更为普遍，也更为有效。

混水摸鱼

前秦皇帝苻坚统一北方之后，志得意满，要乘势南下，一举消灭东晋，统一天下。在征求大臣意见时，赞成者少而反对者多，连他的弟弟苻融也不同意攻晋。他们指出攻晋有三难，由于连年征战，前秦士兵疲惫，民众也不愿意与东晋作战；东晋内部比较团结，又有长江天堑，攻晋的时机不成熟；最大的忧患还在于被前秦征服的各民族贵族，始终没有忘记被前秦灭亡的血海深仇，他们一直在等待时机，蠢蠢欲动，企图东山再起，一旦大军南下，心腹地区就有发生变乱的危险，到那时，将悔之无及。在一片反对声中，原前燕将军慕容垂等人心怀鬼胎，希望苻坚在战争中失败，好乘机恢复前燕的统治，因此极力怂恿苻坚攻晋。苻坚听不见逆耳忠言，被慕容垂等人的甜言蜜语所迷惑，一意孤行，狂妄地宣称：以我百万大军，将马鞭投入江中，即可阻断水流，长江何惧之有！

公元383年5月，苻坚下令南征，命令全国每10名壮丁中抽1人当兵，共调集了100余万人的军队。8月，发兵南下。以苻融和慕容垂率步骑25万为前锋，另一部沿长江东下，幽、冀等州部队经由彭城南下。三路步兵60余万，骑兵27万，“羽林军”（类似亲兵）3万余骑。百万大军从东到西，绵延数千里。又动用漕船万艘以上，运输军需物资。

9月，苻坚率领中路军主力经洛阳到达项城（今属河南），前锋苻融所率部队已经进至颍口（今安徽寿县正阳关）。但是从凉州出发的部队才到达咸阳。秦军旗鼓相望，从头到尾长达1000余里。

在苻坚大兵压境的形势下，东晋上下齐心，同仇敌忾。晋武帝任命桓冲为江州（今湖北东部及江西西部）刺史，控制长江中游，阻止秦军由襄阳南下；任命谢石为征讨大都督，谢玄为前锋，率北府兵8万沿淮河西进；又派胡彬率领水军5000增援战略要地寿阳（今安徽寿县）。

10月18日，苻融率前锋攻占寿阳。晋军胡彬所部得知这一消息，退守硖石（今安徽凤台西南）。苻融部将梁成率兵5万进至洛涧（今安徽怀远县以南之洛水）。胡彬困守硖石，粮食将尽，处境艰难，写信要求谢石增援。苻融在截获胡彬的信后，立即向苻坚报告，认为晋兵兵少粮尽，应迅速发动进攻，以防敌人逃跑。苻坚得报，便将大部队留在项城，只带了8000骑兵赶到寿阳。苻坚派朱序到晋军劝降。朱序原是东晋防守襄阳的将领，襄阳失守时被俘。朱序到晋军营以后，向谢石透露了秦军的虚实，并且建议：一旦秦百万大军全部到达，晋军难以抵挡。因此应乘秦各路兵马尚未集中之机，先发制人，迅速发起进攻。只要打败它的前锋，挫伤它的士气，就可以击败秦军的进攻。谢石起初对秦军的来势汹汹有点畏惧，打算用坚守不战的方法疲惫秦军，听了朱序的报告和建议后，决定改变方针，转守为攻。

11月，谢玄派猛将刘牢之率精兵进攻洛涧。刘牢之分兵一部迂回到秦军侧后，断敌退路，亲自率兵强渡洛涧，夜袭秦中军大营。秦军抵挡不住，主将梁成战死，5万秦兵大溃，

1.5万人被歼。洛涧的胜利,鼓舞了晋军的士气。谢石指挥部队、水陆并进,与秦军夹淝水对阵。苻坚登上寿阳城头观察阵势,看到晋军阵容严整,又远远望见淝水东面的八公山上草木摇动,也以为是晋兵,不禁说:“此亦劲敌也,何谓少手!”脸上流露出畏惧的神色。

因淝水阻隔,晋军不能渡河。为了迅速与秦军决战,晋军将帅经过周密策划后,决定运用“混水摸鱼”之计,派使者去对苻融说:“双方隔着淝水不便作战,请秦军稍往后退,以便晋兵渡河,两军一决胜负。苻坚、苻融不知是计,反而企图乘晋军渡过一半之机,用铁骑猛冲,一举歼灭晋军。于是下令秦军后撤。秦军士兵不明白后退的原因,以为前锋战败,造成阵势混乱。晋军乘势抢渡淝水,展开猛烈攻击。朱序又在秦军阵后大喊:秦军败了,秦军败了!秦军全军顿时大乱,一退而不可遏止。苻融见势不妙,急忙驰马赶到,想阻止秦兵后退,结果马被挤倒,为晋军杀死。晋军乘胜猛追,秦军人马相踏,死亡无数,甚至听到风声鹤唳,也以为是晋兵追来。就这样,几十万秦军,逃散和被歼灭的十之七八,苻坚本人也中箭负伤,带领十几万残兵败将逃到洛阳。

金蝉脱壳

1943 年 2 月，日军大本营为救援被美军围困在瓜达卡纳尔岛的残余部队，派小柳少将率 19 艘驱逐舰向瓜岛急进为了掩护这一求援行动，潜藏在拉巴维尔椰子林的日军密码破译队，采取了以假乱真的手段，制造了一份假电报，准备迷惑和欺骗美军。

2 月 7 日凌晨 3 时 40 分，美军基地电台不断地呼叫着他们的所罗门以北的前线警戒一号机。但一号机没有及时应答。日本密码破译队的获本大尉立即冒充一号机与美军基地电台沟通了联络，把事先拟好的假电报拍发了过去。电文是："发现日本的机动部队：航母二，战列舰二，驱逐舰十，方向东南，午前 4 时。"

美军基地电台果然中了日军的诡计，把刚刚收到的电报，一字不漏地转发给了美国舰队。于是，美军司令部紧急调动机动部队和航空兵力，包围瓜达卡纳尔岛的美军舰队也被调离去执行这份电文和指示的"任务"。乘此混乱之机，小柳率领的 19 艘驱逐舰毫无困难地靠近了瓜岛，满载着瓜岛残余的日军，安全地撤出了美军的包围圈。日军巧妙地使用金蝉脱壳之计，终于达到了撤军的目的。

金蝉脱壳，不仅仅是在摆脱敌人或撤退时使用，在进攻

作战中，也可以运用这一计谋，掩饰自己的意图，秘密调动部队，突然发动袭击，以歼灭敌人。



关门捉贼

1937年8月，日军侵占北平、天津后，沿平汉、平绥、津浦等铁路长驱直入，企图围歼华北中国军队。9月中旬，沿平绥路西进的日军占领大同后，以主力继续南下，攻击雁门关。进占蔚县、广灵、灵丘、涞源等地的日军第五师团主力企图夺取平型关，突破内长城防线。为了阻滞日军的攻势，打击日军的气焰，八路军一一五师在师长林彪、副师长聂荣臻的率领下，到达平型关东南的上寨、下关地区集结待机。

9月22日，由灵丘进攻平型关的日军第五师团一部，进占平型关以北东跑池地区。八路军前方总指挥部于23日命令一一五师向平型关、灵丘间出动，侧击由灵丘向平型关进攻的日军。第一一五师接到命令后，决定在平型关东北关沟至东河南镇之间，利用公路两侧居高临下的有利地形，关门捉贼，伏击日军。具体部署是：以第三四四旅第六八七团占领西沟村至蔡家峪以南高地，负责切断进入伏击地区日军的退路，阻击由灵丘和浑源方向增援的日军；第三四三旅第六八六团占领小寨村至老爷庙以东高地，负责分割歼灭当面的日军，尔后协同第六八五团攻歼东跑池的日军；三四三旅六八五团占领老爷庙西南至关沟以北高地，担任截击和围歼当面日军的任务，并准备阻击由东跑池回援的日军，尔后协同

第六八六团及防守平型关的国民党军夹击东跑池的日军；以三四三旅六八八团为师预备队。依据上述部署，各部队于24日晚冒雨进入阵地，并于25日拂晓前完成了各项战斗准备。

25日晨，日军第五师团第二十一旅团一部和大批辎重车辆，沿灵丘至平型关公路开进。7时许，全部进入一一五师设伏地区。第一一五师抓住战机，突然开火，给日军以大量杀伤，并乘其惊慌混乱之机发起冲击。

假途伐虢

晋国的近邻有虢、虞两个小国。晋国想吞并这两个小国，计划先打虢国。但要进攻虢国，必须经过虞国。如果虞国出兵阻拦，甚至与虢国联兵抗晋，晋国虽强，也难以轻易得手。晋国大夫荀息建议晋献公以名马和美玉作为礼物，送给虞国，要求借路让晋军通过。虞国大夫宫之奇对晋国的用心洞若观火，便劝虞公不要答应晋军的借路要求："虢虞两国，一表一里，辅车相依，唇亡齿寒。如果虢国灭亡，我们虞国也将难逃同样的厄运。"但虞公目光短浅，贪财无义，不听劝告，不但一口答应借路，还表示愿意出兵帮助晋军，一同去打虢国。于是，晋军在虞公的帮助下，轻而易举地灭掉了虢国。晋军得胜回师，驻扎在虞国休整，虞公仍然毫不戒备。不久，晋军突然发动进攻，俘虏了虞公，灭亡了虞国。

假途伐虢，又叫假道灭虢或假途灭虢。假，就是借；假途，就是借路。晋国向虞国借路去攻打虢国，虞国答应了。晋国消灭虢国之后，在回师途中顺便将虞国也灭掉了。这一成语比喻利用甲做跳板，去消灭乙，达到目的以后，回过头来连甲也一并消灭。

偷梁换柱

建安四年(199)春,袁绍经过几年的战争,终于占有幽、冀、青、并四州,军队增加到几十万,统治中心在邱城(今河北磁县东南三台村),成为北方最大割据势力。四州中以冀州人口最多,农业较发达,是人力物力的补给基地。袁绍同北面的乌桓、鲜卑等族保持着和亲关系,后方较为稳定,居于进可以攻,退可以守的有利地位。

曹操占据着兖州和豫州,统治中心在许(今河南许昌)。他在镇压青州黄巾军后,收编其中精锐,扩大了武装力量,建安元年(196),把汉献帝迎到许,"挟天子以令诸侯"。在北方,他是可以跟袁绍抗衡的唯一力量,但是,兖州比较狭小,豫州饱受战争的劫难。为摆脱不利处境,曹操在许昌等地招募遭亡农民,兴修水利,进行屯田,并打击和抑制豪强。这些措施,对解决军粮和巩固后方,统一北方,起了积极作用。

建安四年,袁绍自恃兵多粮足,决定出兵黎阳(今河南浚县东北),进攻许昌,企图一举消灭曹操。当时,大将沮授认为,由于连年征战,军队疲惫,百姓穷困,府库空虚,不宜进行大规模战争,因此建议先发展生产,安定民生,然后再作南下打算。他建议把主力屯驻黎阳,一面准备船只器械,一面派出一些精锐骑兵去扰乱曹操,使其不得安宁。但是,袁绍急

欲南攻曹操,以克许称帝。因此拒绝了沮授等人的建议,调兵10万,战马万匹,决心攻曹。为了夹击曹操,派人联络荆州的刘表和穰城(今河南邓县)的张绣。但是,刘表不愿配合袁绍,张绣反而带领手下投降了曹操。

曹操分析了袁绍的情况,认为他"志大而智小,色厉而胆薄",兵虽多,但将骄而政令不一。因此,决心以2万左右的兵力,抗击袁绍的进攻。为了争取战略上的主动,曹操进行了如下部署:八月,统军再渡黄河,抢占冀州重镇黎阳,另令臧霸攻克青州齐、北海(今山东淄博和寿光一带),以牵制袁军,巩固东翼。派于禁率步骑2000驻延津(今河南延津北),与守白马(今河南滑县东)的刘延呼应。

九月,曹操回许部署,分兵至官渡(处鸿沟上游,临汴水)设防,保卫许都。十二月,曹操自许昌移驻官渡。官渡是许昌北面的门户。曹操鉴于袁绍兵多,便选择有利于己、不利于敌的官渡进行重点设防,阻挡袁军进攻许昌。

正当曹操布置对袁绍作战之时,原来依附曹操的刘备,占据下邳(今江苏邳县东)等地,与袁绍呼应,反对曹操。曹操为避免两面受敌,抓住刘备兵力尚未集中和袁绍迟疑不决之机,果敢东征,一举获胜,俘刘备之将关羽。曹操获胜后,率军急回官渡。

建安五年二月,袁绍统步兵10万、骑兵1万进占黎阳,企图寻曹操主力决战。他派兵一部攻延津守将于禁,并派大将颜良等围攻白马,以掩护主力过河。谋士荀攸给曹操献上"偷梁换柱"之计:敌强我弱,不能硬拼,只有先设法分散它的兵力,调开它的主力,才能扭转局势,取得胜利。其具体方案是:曹操亲率部队直奔延津,伪装成要渡河北上进攻袁绍后

方的架势，袁绍见状必然会分兵前来迎战，这时曹操再挥戈东向，飞奔白马，出其不意，可败袁军。

曹操采纳了荀攸的计谋，率军进至黄河口延津，布置士兵、民众赶造船只，制造即将渡河的假象。袁绍闻讯急忙率主力部队向延津移动，只留下颜良继续围攻白马。曹操见调动敌人精锐、分散敌人兵力的目的已经达到，便调转兵锋，轻骑东袭白马，前锋张辽、关羽斩颜良，击败袁军，解白马之围。

白马获胜后，曹操率部沿河西退。袁绍令主力渡河追击，并亲率军至延津南，派大将文丑与刘备率五六千骑进击曹军。曹操命令部队解衣卸甲，丢抛物资，引诱袁军。文丑有勇无谋，急于为颜良报仇，拼命追赶曹操。待到阵前，见到处都是曹军的辎重、财物，袁军便四散争抢，队伍一片混乱。曹操趁其混乱之机，令600名骑兵出击，斩杀文丑，再次击败袁绍军队。同时，于禁、乐进等率步骑5000，自延津西南沿河至汲、获嘉（今河南新乡境），焚烧袁军30余屯，歼敌数千，俘将20多人。于禁南至原武（今河南原阳），击破袁军杜氏津营屯。

颜良、文丑是袁绍手下大将，二人被杀，削弱了袁军的实力，打击了袁军的士气，从而为官渡之战的最后胜利奠定了基础。此战中，如果不是使用“偷梁换柱”之计，而是直接去解白马之围，那么袁绍必将率主力前去增援，与原来围攻白马的颜良会师，合力攻击曹军，曹操就会腹背受敌，处境不妙。而此计的运用，分散了袁军，调开了它的主力，从而形成了局部的优势，并进而赢得了胜利。

指桑骂槐

周景王十四年(前531)、晋、燕两国侵犯齐国,齐军连连败北。边境告急的文书,雪片似地飞往都城。齐景公任命平民出身的司马穰苴为将军,带兵迎敌,又派权臣庄贾为监军。司马穰苴与庄贾约定,次日中午在军营会合,点军出发。司马穰苴提前到达军营,立起计时的铜壶滴漏,等待庄贾到达。骄横位尊的庄贾全不把平民出身的司马穰苴放在眼里,竟然赴为他饯行的宴会去了。中午一到,司马穰苴见庄贾未能如期相会,便撤去漏表,检阅军队,部署任务,准备出发。天色日暮,庄贾姗姗来迟。司马穰苴问明情由,当即按照军法处斩。景公闻讯,派使者持节命令赦免庄贾。司马穰苴以"将在军,君命有所不受"驳回。并且斩了使者仆从,砍断使者车厢的木柱,杀死车左的挽马,以示军威严肃。司马穰苴的这一举动,震动三军。齐军威大振,大军出动之后,很快获得了胜利,收复了失地。

假痴不癫

假装不知道，而实际上非常清楚；假装不行动，而实际上行动，或者等待时机到来再行动。三国时司马懿假装衰老病重，从而诛杀了曹爽；接受了诸葛亮送来的妇女头巾衣服，假装上表请战，以使蜀国帅老兵疲，从而取得了胜利。姜维九次率兵进攻中原，明知不可能成功而偏要轻举妄动，几近于愚蠢，所以最后失败了。《孙子》里说："善于作战取得胜利的人，不显露出智谋的名声，不表现出勇敢的功劳。"当时机尚未成熟时，沉着冷静，不露声色，就像个呆子。如果佯作癫狂，不仅会泄露机密，而且其轻举妄动还会引起部众的猜疑。所以假装呆笨糊涂而不动的人获得胜利，假装疯癫而胡乱行动的必然失败。有人说："假装糊涂的可以用来对付敌人，也可以用来指挥自己的部队。"宋代，南方地区有迷信崇拜鬼神的风俗。狄青率兵征讨反叛的侬智高时，大军刚进至桂林以南，就假装祷告说："这次用兵，胜负如何还没有把握。"于是取出一百枚铜钱拿在手里，向神灵祷告说："如果能获得大胜，那么这些撒到地上的钱，正面都朝上。"左右将领劝他说："如果不能如愿，恐怕会涣散军心，影响士气。"狄青不听劝告。当成千上万的官兵正提心吊胆地注视着他时，他突然举手一挥，把铜钱全部扔到地上，一百枚铜钱竟然全都是正面

朝上。于是全军上下都举手欢呼，声音震动山林旷野。狄青也十分高兴，命令左右侍从取来百颗钉子，依照铜钱散布的位置，将铜钱钉在地上，再用青色的纱布将它们盖上，并亲手封好。然后说："等到凯旋归来，一定酬谢神灵，收回铜钱。"后来，狄青平定邕州，带领军队返回，按原先所说的那样取钱时，幕僚们一看，原来这些铜钱的两面都是一样的。

上层抽梯

陈胜起义后，楚国贵族项梁和侄儿项羽也乘机起兵反秦，并拥立战国末年楚怀王之孙为楚王，仍称楚怀王。然后率兵渡江而北，连破秦军．后在定陶（今山东定陶）遭秦将章邯的突然袭击，起义军大败，项梁战死。章邯在击败项梁后，带领军队渡河进攻赵国。赵王歇和张耳从邯郸逃至巨鹿。章邯派王离率部分秦军围困巨鹿城，自己率主力北渡黄河，筑甬道，从黄河通于巨鹿，以供应王离军粮饷。赵王在巨鹿城内，食尽兵少，形势十分危急，派人向楚、魏、燕、齐求援。魏、燕、齐虽都派了军队前来救援，但军力薄弱，害怕与秦军交锋，因此在巨鹿城外筑垒壁守，观望不前。

楚怀王派宋义为上将军，项羽为次将，率军约7万人救赵。宋义畏敌如虎，在安阳（今山东曹县东）逗留46天不进。项羽劝宋义急速过河，配合赵军内外夹攻，被宋义拒绝。这时正值天寒大雨，兵士们饥寒交迫。项羽以宋义"不恤士卒而徇其私"为由，杀死宋义。然后亲自到各个兵营巡视抚慰士兵，准备渡河攻击秦军。

项羽先派英布和蒲将军率2万人渡河援救巨鹿。英、蒲二军渡河后，先破坏秦军补给的通道，使围困巨鹿的王离军中缺粮。这时巨鹿城内的赵军再次派使者到楚军求救。项

羽于是率全军渡过漳水，渡河后"皆沉船，破釜甑，烧庐舍，持三日粮，以示士卒必死，无一还心"。

这样，楚军士兵斗志昂扬，个个摩拳擦掌，准备拼死一战。项羽率领全军以迅雷不及掩耳之势直奔巨鹿。先与章邯军遭遇。经过多次交锋，大破章邯军，并杀死秦军大将苏角。章邯率残兵败将退向棘原。项羽乘胜带领楚军包围了围在巨鹿城外的王离与涉间的秦军，并向他们发起了猛烈进攻。士兵以一当十，杀声震天。王离被俘，涉间自杀，巨鹿之围遂解。

这便是"破釜沉舟"典故的由来。巨鹿之战成为置之死地而后生的典型战例。

树上开花

大业十一年(615)八月,荒淫无道、好大喜功的隋炀帝再次巡视北方边塞,以向北方各少数民族炫耀武力。不曾想,炫耀武力的目的没有达到,反而遭到了突厥族骑兵的突然袭击。当时,突厥族始毕可汗得知护卫隋炀帝北巡的兵力不多,便调集数十万骑兵,将隋炀帝围困在雁门关。雁门一带41座城池,有39座被突厥攻占。隋炀帝龟缩于雁门,城中兵民15万,仅有几天的粮食,形势十分危急。隋炀帝根据臣下建议,把求救的诏书系在木头上,投入滚滚的汾水,让其顺流而下,希望沿途得到消息后能派出援兵迅速赴援。这时,年仅18岁、正在屯卫将军云定兴手下服役的李世民,提出用树上开花之计以解围的建议:"始毕敢举兵围天子,必定以为我仓猝不能赴援。事实上也是这样,仓促之间,难以调集大军。凭我们这点兵力,难以解雁门之围。因此我们应该虚张声势,将队伍拉开数十里,给敌人造成我们人多势众的假象。同时,白天大张旌旗,夜晚战鼓相应,敌人必定以为我救兵大至,望风遁去。不然,敌众我寡,如果全军前来与我交战,我军肯定不是其对手。"

云定兴采纳了李世民的计谋,突厥果然以为隋朝救兵大至,便撤围而去,引兵北还,雁门之围遂解。

反客为主

公元前478年3月,越王句践率军同吴王夫差所率吴军隔笠泽对阵。越军在河南,吴军在河北。句践为了取得胜利,在中军主力的两翼派出左右两支迂回部队,然后利用夜色命令两支迂回部队鸣鼓呐喊,进行佯攻,调动吴军。夫差不察虚实,分兵两路迎战。句践发现吴军兵力分散,便亲率中军主力潜渡笠泽,出其不意地实施中央突破,取得了胜利。这个战例说明,越军虽处于客军地位,但是由于调动了吴军,取得了有利态势,因此是一次变客为主的成功战例。

反客为主,是被动者争取主动权的一种计谋。

美 人 计

为了消磨吴王夫差的斗志，让他沉湎于酒色之中而不思进取，越王下令在境内挑选美女。结果，浣纱女西施和郑旦不幸被选中。范蠡整整训练了她们三年时间，直待其能歌善舞、勾人心魄之后，才将她们送给了吴王。伍子胥一眼便看出了越国的用心，大胆规劝吴王：“夏因妹喜而亡，商因妲己而亡，周因褒姒而亡。美女是祸水，大王万万不可收下啊！”然而，一见到“回眸一笑百媚生”的西施，吴王早已三魂走了两魄，又哪里听得见逆耳忠言。从此以后，吴王是春宵苦短，夜夜笙歌，整天沉迷于温柔乡中，至于朝政，早已抛到了九霄云外。大诗人李白的诗可作见证：

风动荷叶水殿香，姑苏台上见吴王。

西施醉舞娇无力，笑倚东窗白玉床。

空 城 计

三国时，蜀国丞相诸葛亮，带领士兵屯驻阳平，准备把存放在那里的粮草运回汉中。这时，十几个密探接二连三地飞马前来报告，魏国统帅司马懿率领一支15万人的军队如黄蜂一般正向阳平城杀来。此刻，诸葛亮身边除了一些手无缚鸡之力的文官之外，连一名武将都没有。更要命的是，他率领的5000名士兵，有一大半已押运粮草离开了阳平，如今城中只剩下不到2500名士兵。这一点点兵力，如何能挡住魏军的大队人马？诸葛亮登上城楼，只见天边烟尘滚滚，司马懿的大军眼见就要到了，随行的官员一个个面无人色，不知如何是好。危急关头，诸葛亮镇定自若：“山人自有妙计。”他下令将城上的旗帜收起来，士兵各就各位，不准擅自离开或大声喊叫，打开城门，每门留下二十名士兵，穿上老百姓的衣服，清扫街道。随后，诸葛亮在两个书僮的伴随下，携一张古琴登上了城楼。在栏杆前坐定，又点燃了几炷清香。不久，阵阵悦耳悠扬的琴声飘向城里城外。

魏军侦察兵到达城下，看见这般光景，急忙快马向司马懿报告。司马懿听了哈哈大笑，表示难以置信。他命令部队停止前进，然后策马向前，亲自观察城中情况。事情果如侦察兵所言。只见诸葛亮面带微笑，从容不迫地端坐在城楼之

上，手抚琴弦，座前香烟缭绕。他左边的小僮双手捧着一柄宝剑，右边的小僮手执拂尘，城门附近，一些清洁工在若无其事地打扫街道。司马懿看到这些情况，心中大惊，急令部队后军变前军，掉头向北山方向退去。次子司马昭不解地问："诸葛亮肯定是手中无一兵一卒，才设下这个圈套。父帅为何命令大军撤退？"司马懿答道："诸葛亮为人谨慎，凡事都是三思而行。他从未冒过一次风险。今天城池四门大开，其中必有埋伏。一旦我军进了城，就正中了他的计谋，你还不明白吗？听我的，赶快撤，不会错。"

司马懿撤走后，诸葛亮抚掌大笑。官员们同样不解地问："司马懿能征惯战，今日率十五万大军来犯，见了你后就仓促撤退，道理何在？"诸葛亮答道："他认为我一向思维周密，办事谨慎，不会冒风险。看到我们城门大开，就以为有埋伏，于是便撤。我原本不愿冒险，今日用此计，实在是迫于无奈啊。"左右的官员听后赞叹不已："丞相真是神机妙算！若是我等遇到这种事情，恐怕早就弃城而逃了。"诸葛亮说："只有不到二千五百名士兵，若弃城而逃，那跑不了多远，司马懿就会将我们全部活捉。"

反 间 计

刘邦在项羽大军的追击下，被迫退保荥阳。项羽率十万大军逼近荥阳，要将刘邦一举消灭。面对不利的局势，刘邦寝食难安，愁眉不展，便找来谋士陈平商讨对策。陈平说："项羽身边的忠臣不过范增、钟离昧等人。你若肯拿出几斤金子进行反间，挑拨项羽君臣之间关系，使他们内部互相倾轧，就一定能消灭他。"刘邦一听此计可行，便很大方地说："黄金有什么可稀罕的，我给你四万两金子。我不管你怎么使用，只要达到了目的就行。"陈平得到了四万两黄金，当即拿出一部分交给他的心腹，让他们打扮成楚兵的模样，混到项羽的营中散布谣言。不几天工夫，楚营里的将士们更三三两两地谈论起来。有的说："范增、钟离昧等人身为大将，立下了许多功劳却不得分地封王，听说他们现在打算联合汉王消灭项羽，以得到封地和王侯的爵赏。"有的说：要是范增他们在汉王手下任将的话，早就被封为王了。"项羽听了这些谣言，果然不再重用钟离昧，但对增范的信任却一如既往。刘邦并不灰心，继续打范增的主意。一天，项羽的使者来到汉营，陈平摆设了一顿十分丰盛的宴席款待这位使者。席间，陈平装作急切地问："范增先生近来身体可好？有没有他的亲笔信来？"使者很奇怪，回答说："我是楚霸王派来的，不是

范增派来的。"陈平听后，佯装恍然大悟："我原来以为你是范增先生派来的。既然你是项羽派来的，那就对不起了。"说完拂席而去，并命令撤下筵席，换上了粗茶淡饭。使者满腹委屈，心中愤愤不平，回去后即将此事报告项羽，项羽由此开始对范增产生了猜疑，对他不再言听计从。可范增尚不知项羽已对自己有了怀疑，依然像过去那样忠心耿耿。项羽越是不听，他越是极力劝说。而他越是极力劝说，项羽就越觉得他可疑。范增一气之下，拂袖而去，离开了项羽。至此，刘邦对项羽的反间计大获成功。在随后的争战中，逐步掌握了主动权，并最终夺取了天下。而项羽却因听信谣言，弄得众叛亲离，最终兵败垓下，自刎乌江。

苦 肉 计

最早见于《吴越春秋》卷二《合庐内传第四》，讲述的是要离施苦肉计杀庆忌的故事。周瑜打黄盖的故事，也是典型的苦肉计。《三国演义》第四十六回："孔明曰：不用苦肉计，何能瞒曹操？"

苦肉计是一种通过自我伤害的手段以取信于敌，以便麻痹敌人或诱使敌人上当受骗的计策。一般情况下，人们是不会做出自己伤害自己的事情的，如果一个人皮开肉绽地站在你的面前，你一定不会想到这是他自己伤害自己，而一定会认为这肯定是他人所为。苦肉计正是利用"人不自害"的常理，反其道而用之，采取自我伤害的手法，以欺骗、麻痹敌人，使之产生错觉而中了圈套。这正是苦肉计得以成功的奥秘所在。

比如"周瑜打黄盖，一个愿打，一个愿挨"，是一种典型的苦肉计。但苦肉计并不仅仅局限于自残身体这一种用法，它的用法多种多样，目的和形式也不尽相同。只要是作出必要的自我牺牲，以欺骗敌人和对手，都属于苦肉计的范畴。

连　环　计

《三国演义》第四十七回:“庞统巧授连环计”,讲的就是周瑜成功使用连环计的事例。在赤壁之战中,弱小的东吴,要战胜强大的曹操,在一般人看来确实有些困难,甚至是不可能的;但最终是东吴赢得了胜利,这得益于周瑜巧妙地实现了一系列计谋。曹操其人,本身就是玩弄诡计的大师,要对他实施计谋,是有很大难度的。比如,在黄盖诈降时,曹操就考虑到了他诈降的可能性。在庞统献计将战船锁链起来时,他就考虑到了风向和火攻的问题。如果周瑜仅仅是孤立或单独使用上述计策中的一个,恐怕是难以成功的。巧就巧在周瑜能够将这些计谋有机地结合起来,一个接着一个地使用,使其环环相扣,互相佐证,构成了一个天衣无缝的计谋链条,一步步将曹操引进自己布设的圈套。结果,老谋深算的曹操也难免被人算计的命运。下面我们就来看看这个连环计最后的一幕。

黄盖被打,阚泽渡江北上诈降后,曹操将信将疑。即使得到了蔡中、蔡和的密报,仍就放心不下。此时蒋干又自告奋勇,再次渡江来到东吴,探明黄盖诈降的实情。周瑜听说蒋干又到,心中高兴,表面上却装出十分气愤,下令将他关押在西山的小庵里。在这里,蒋干偶然碰到了与诸葛亮齐名的

凤雏先生庞统，于是当起了说客，劝说庞统北上归顺曹操。庞统满口答应。并与蒋干一起渡江赶到曹营。曹操一听凤雏先生驾到，亲自出帐迎接。他没有料到，庞统过江，正是周瑜火烧赤壁、大破曹军计划的关键一环。

曹操盛情邀请庞统观看了他的营寨，然后征求他的意见。庞统热心地献计："北方人不习惯在水上作战，主要是因为船中颠簸，部队的战斗力难以完全发挥，难免会吃败仗。如果能将大大小小的战船，分别用铁环扣紧，船面再铺上木板，把战船连成一个整体，就可以和陆地一样安稳。这样，北方人在船上就不会再吃颠簸的苦头了。"曹操一听，觉得庞统献的这个连环计确实是便于北方人在水上作战的好计策，立即下令军中所有铁匠连夜赶造铁环，然后命令水军，每十艘战船用铁环牢牢扣住，船上铺上木板。这样，果然像平地一般安稳，再也不怕风吹浪打，士兵也不再晕船了。

当时，有人规劝曹操："几艘大船锁在一起行动不便，万一被敌人用火攻，只要几只着火，一切都完了。还请丞相三思。"曹操笑了笑，自信地回答："这点不用担心。我早就想到了这一点；不然，我怎么会轻易同意将战船锁在一起呢？目前正是严冬腊月，刮起风来不是西风就是北风，咱们在北岸，吴兵在南岸。他们如果用火攻，不是自己烧自己吗？"曹操所言的是一般情况，他没有将特殊情况考虑在内。所谓不怕一万，就怕万一。恰恰是一次万一，让他吃足了苦头。

此时，黄盖正按照周瑜的计划，准备了几十只大船，船上装满了柴草，灌满了膏油，外面盖着油布，船头插上与曹操约定的标帜青龙旗。正所谓"万事俱备，只欠东风"。建安十三年(208)冬至那天，果真是天助周瑜，老天爷突然刮起了少见

的江南风。黄盖即按周瑜的部署，给曹操送去一封信，约定当晚带十只船到江北投降。黄昏时分，风越刮越大。黄盖率领几十只大船，每只大船船尾拴着两三只小船。里面躲着弓箭手。船到江心，满张风帆，直向北岸驶去。

那天晚上，星光闪灼，能够看见江面船只移动。曹操带着谋士在楼船之上，等待着黄盖的到来。这时，身边有谋士说："今天起了东南风，咱们得防备意外。""来船轻快，不可能是他们说的粮船。"曹操这时已发觉不对劲，立即传令："来船在江心抛锚，不准北进。"

但是已经晚了。眨眼间，几十条大船同时起火，在狂风怒卷下，直扑曹营。火借风势，风助火威。曹营中一处起火，迅速向四周蔓延。曹军水寨的大船，都用铁环链锁住，分不开，逃不走，顷刻之间化身火海之中。吴军尾随在大船后面的小船，逼近曹军营寨，射出火箭。这一来，不但曹军水寨战船被毁，连岸上的营寨也起了火。

曹操本人也是上不了岸，下不得水。生死关头，大将张辽带着一队小船将他救出。这一仗，曹操数十万大军，几乎全被歼灭。从此再也无力南下。这便是历史上著名的赤壁之战。经此一战，三国鼎立的局面初步形成。

走 为 上

蜀军在诸葛亮的率领下，在七年中五次伐魏，每次都以失败告终。但是，诸葛亮每次都能在危险之际巧妙地组织退却，最终都化险为夷，全军而还，表现出高超的退却艺术。五次攻魏，在《三国演义》里变成了"六出祁山"，诸葛亮组织退却的才能，被小说家描绘到了出神入化的地步。从诸葛亮组织的这几次撤退中，我们可以领悟到"走为上"丰富而深刻的内涵。

软硬兼施

春秋时期，晋惠公夷吾是靠秦穆公的帮助当上国君的。之前，他曾许诺即位后割河东五城给秦国。但回国即位后，他又反悔，没有实践自己的诺言。晋国遇到灾荒，向秦国借粮，秦穆公慷慨相助；但秦国遇到灾荒，晋国一点也不援助。这两件事使秦穆公大为恼火，待他度过灾荒之后，立即进攻晋国，结果秦国大胜，晋惠公被俘。三个多月之后，秦才同意与晋国讲和。于是，晋惠公便派人从国内召吕甥来秦讲和。

吕甥奉命至秦，秦穆公召见了他。秦穆公问吕甥："晋国人和睦吗？""不和睦。"吕甥回答。

"为什么不和？"秦穆公又问

吕甥答道："小人们耻于国君被人捉去，哀悼死于战争的亲人，不怕征税练兵，拥立太子做国君。他们说：'一定要报秦国的大仇，宁愿投降戎狄。'君子们爱惜自己的国君，并且知道自己的罪过，不怕征税练兵，以等待秦国的命令。他们说：'一定要报答秦国的恩德，即使死了，也不能有二心。'因此，晋国人不和睦"秦穆公欲发作不能，无可奈何，只好转移话题："你们晋国人如何看待自己的国君呢？"

吕甥回答说："小人们不知事理，只知忧虑，认为吾君必定被您处死。君子们用自己的心推测别人的心，认为您一定

会归还吾君。小人们说:'我们坑害了秦国,秦国怎么会放还吾君?'君子们则说:'我们已经认罪,秦国肯定会放还吾君的。我们有二心,秦捉我国君;我们已服罪,秦必放吾君。恩德没有比这再厚的,刑罚没有比这更威的。服罪的人怀念恩德,二心的人畏惧刑罚。以此举动,秦国可以称霸天下了。假如过去收纳吾君,现今又捉住不放,使其君位不定,即废掉而不复立。这是将过去的恩德变成怨仇,秦国绝不会这样做的。'"

秦穆公只好顺着说:"这正是我的本意啊。"于是,立即放了晋惠公。

(经编者多方努力,仍有少数著译者未能联系上,请速与我们联系,以便按规定寄奉稿酬。010-68424256)

[General Information]
□□=□□□□□ □□□□□□□□100□□□□□ □□
□□=
□□=310
SS□=0
□□□□=